

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Penelitian skripsi ini, penulis merujuk beberapa penelitian yang dilakukan sebelumnya yaitu, penelitian M. Zainal, membahas tentang menemukan gambaran yang jelas sistem manajemen berbasis kinerja sebagai upaya mengembangkan budaya organisasi, dalam upaya mengembangkan budaya kerja berdasarkan pendekatan sistem manajemen berbasis kinerja terbagi tiga yaitu pertama perencanaan kinerja, pembinaan kinerja, evaluasi kinerja, dampak penerapan sistem manajemen berbasis kinerja terhadap budaya kerja di MIN Malang 1.¹

Penelitian Kadi yang berjudul “Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan partisipasi kerja guru yaitu membangun etos kerja dan terbentuknya kesempatan menambah keilmuan dan keterampilan.”²

Penelitian Afiati Nur Amali, yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu Di MTs Al-Khoiriyah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala MTs Al-Khoiriyah memiliki upaya yang dilakukan dalam mengembangkan budaya yang bermutu di MTs Al-Khoiriyah dengan menanamkan nilai-nilai dan misi madrasah sebagai pedoman, melakukan komunikasi yang baik dengan seluruh warga madrasah baik guru, siswa maupun karyawan, melakukan pengambilan keputusan dengan mufakat bersama sehingga semua kebijakan yang diberikan dapat diterima semua pihak dan dapat terlaksana tanpa adanya keterpaksaan dari salah satu pihak, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif di MTs Al-Khoiriyah, melakukan

¹ M. Zainal, “*Sistem Manajemen Berbasis Kinerja Sebagai Upaya Mengembangkan Budaya Organisasi*” (Malang: Tesis, 2012)

² Kadi, “*Prilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Partisipasi Kerja Guru SMK Negeri 1 Purwosari Kabupaten*”(Malang: Tesis, 2010)

perencanaan kurikulum sesuai pembelajaran di MTs Al-khoiriyah, melakukan pembiasaan kedisiplinan dan juga menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat.³

Berdasarkan dari penelitian yang telah peneliti paparkan di atas, sama-sama membahas tentang budaya kerja yang sangat berpengaruh signifikan pada kinerja Guru, staf pegawai, peserta didik. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti lebih menekankan pada fokus dan pembahasan tentang peran kepala sekolah dalam menciptakan budaya kerja islami, profesionalitas kinerja guru dan staf pegawai, budaya kerja sekolah islami yang dilaksanakan sehari-hari oleh seluruhnya mulai kepala sekolah, guru, dan peserta didik di sekolah MTs Darul Fikri Ponorogo.

B. Landasan Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan diterjemahkan dari bahasa Inggris “*leadership*”. Dalam Ensiklopedi umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama. Hubungan tersebut ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terjalin dari pemimpin dan yang di pimpin.⁴ Sutrisno menyatakan bahwa Kepemimpinan merupakan suatu proses yang melibatkan pemimpin dan para pengikutnya, dimana sang pemimpin mempengaruhi mereka untuk melakukan apa yang diinginkannya.⁵

Islam mengistilahkan kepemimpinan yang dikenal dengan istilah *khalifah* dan *ulil amri*. Kata khalifah mengandung makna ganda. Di satu pihak *khalifah*

³ Afiati Nur Amali “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu Di MTs Al-Khoiriyah*,”(Semarang: Skripsi, 2014),hal. 6

⁴ Engkoswara, Dan Aan Komariah, “*Administrasi Pendidikan*”, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 177

⁵ Muhyidin Albarobis, “*Kepemimpinan Pendidikan (Mengembangkan Karakter, Budaya, Dan Prestasi Sekolah Di Tengah Lingkungan Yang Terus Berubah*”, (Yogyakarta: Insan Madani, 2012), hal. 17

diartikan sebagai kepala negara dalam pemerintahan, di lain pihak *khalifah* diartikan sebagai wakil Tuhan di muka bumi. Merujuk kepada firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

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

Ingatlah ketika Rabb-mu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Rabb berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".(QS.2:30)

Ayat Al-Qur'an di atas bahwa kepemimpinan dalam islami, termasuk dalam pendidikan islami memiliki tugas dalam mengelola, membina, menuntun kegiatan yang membawa pada ridho Allah SWT. Untuk itu menjadi kepala sekolah tidaklah mudah apabila hanya berjalan mandiri tanpa bantuan anggota sekolah dalam menentukan dan mencapai tujuan, yang membedakan dan menjadi ciri khas sekolah tersebut.

Secara Etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminologi kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala Sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan.⁶ Kepala Sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana

⁶ Wahjo Sumidjo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah" (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hal. 83

diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah atau Madrasah pada pasal 1 ayat 1, yang menyebutkan bahwa “Kepala sekolah atau Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin” selanjutnya pada pasal 2 ayat 1 menyebutkan bahwa “guru dapat diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah atau madrasah apabila memenuhi persyaratan umum dan persyaratan khusus. Oleh karena itu, setiap guru harus memiliki kompetensi kepemimpinan yang baik dalam rangka untuk mempersiapkan diri dalam memimpin sekolah. Sebagaimana disebutkan dalam undang-undang Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah atau madrasah harus memiliki kompetensi kepemimpinan dalam diri guru dalam memimpin diri terlebih dahulu mempunyai fitrah dasar untuk di dorong dalam implementasi kehidupan sehari-hari disiplin, jujur, tanggungjawab, bersemangat, berani, dan berwawasan luas, sopan santun dan berenergi.

b. Kompetensi Yang Harus di Miliki Kepala Sekolah

Seperti yang telah diuraikan tentang kapasitas atau kompetensi kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah dalam mengatur kebijakan dan menentukan tujuan bersama di sekolah. Maka kompetensinya harus disesuaikan dengan guru yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.⁷

1) Kompetensi Pedagogik

⁷ Helmawati, “*Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*” (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hal.17-18

Kepala sekolah harus memiliki ilmu yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan Jenjang pendidikan minimal Strata Satu (S1). Kompetensi pedagogik berasal dari Bahasa Yunani, *paedagogos*. *Paed* yang berarti anak dan *agogos* berarti mengajar atau membimbing, membina maka dapat disimpulkan pedagogik membimbing anak atau peserta didik menjadi manusia yang dewasa dan matang. Pedagogik kemampuan guru dalam mendidik, mengajar yang berkenaan dalam mengelola proses pembelajaran terhadap peserta didik, secara substantif kemampuan ini bagaimana guru memberikan pemahaman dalam proses belajar, perencanaan belajar, dan evaluasi hasil belajar, guru harus mampu menguasai bahan ajar, menggunakan media pembelajaran untuk memudahkan tersampaikan materi dan mudah dipahami, untuk itu sebagai pemimpin atau kepala sekolah harus mampu menghayati dan berempati terhadap tugas guru dan mengembangkan potensi untuk menunjang kinerja sekolah di bawah pimpinannya.⁸

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan yang baik bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memiliki kepribadian yang dapat menjadi teladan kepada seluruh warga sekolah sehingga tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan. Pemimpin itu harus ditiru dan dapat mempengaruhi anggota baik tutur kata, sikap, dan tindakannya menunjukkan etos kerja yang bertanggungjawab tinggi dalam

⁸ Nuryovi, "Persepsi Siswa Tentang Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Kepribadian Guru", *Jurnal of Mechanical Engineering Education*, (Vol. 4 No. 2, Desember 2017), hal 223

menyelesaikan tugasnya dan memiliki rasa percaya diri tidak mudah berputus asa.⁹

3) Kompetensi Sosial

Pemimpin tidak dapat bekerja seorang diri. Kepala sekolah membutuhkan kerjasama dari orang lain yang ada di dalam. Maupun di luar lingkungannya untuk mendukung seluruh program atau rencana yang telah disusunnya. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang baik dengan berbagai pihak. Orang-orang yang ada disekitarnya tentu memiliki cara pandang yang berbeda, tujuan dan harapan yang berbeda, keberagaman budaya, serta keyakinan yang mungkin juga berbeda. Dalam menghadapi kondisi ini, kemampuan berinteraksi dan sosial pemimpin ditantang untuk mampu mengakomodasi seluruh perbedaan yang diarahkan dalam satu visi misi untuk meraih tujuan bersama. Pemimpin harus siap menerima saran, kritik dari anggota dengan rendah hati, mampu beradaptasi dimanapun dengan siapapun mudah bergaul dan belajar yang terpenting memiliki simpatik dan empatik terhadap anggota apabila dalam melaksanakan tugas butuh bantuan maka bantu dengan ikhlas.¹⁰

4) Kompetensi Profesional

Profesional adalah orang yang dengan keahlian khusus menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan pekerjaannya itu dikerjakan dengan tekad kuat, semangat, percaya diri, dan saling suport. Untuk menjadi kepala sekolah yang profesional idealnya harus memahami secara komprehensif bagaimana kinerja dan kemampuan manajerialnya dalam memimpin, sehingga

⁹ Malimah Huda, "Kompetensi Kepriadian Guru dan Motivasi Belajar Siswa", *Jurnal Penelitian*, (Vol. 11 No. 2 Agustus 2017), hal 242

¹⁰ Nuryovi, "Persepsi Siswa Tentang Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Kepribadian Guru", *Jurnal of Mechanical Engineering Education*, (Vol. 4 No. 2, Desember 2017), hal 224

lembaga pendidikannya tersebut menjadi lembaga yang berbudaya dan menarik perhatian orang banyak.¹¹ Memahami karakter guru, siswa dan staf sekolah, mengetahui falsafah dan tujuan sekolah, paham akan penyelesaian masalah dan solusi yang digunakan. Pempimpin juga harus pandai merancang kebijakan yang baik dan disepakati bersama guna kelancaran proses pendidikan yang dikepalainya.

Demikian keempat kompetensi tersebut menjadi sesuatu yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, karena pertama sebagai penggerak, teladan, pengarah, dan pembina yang dapat mempengaruhi anggota lainnya dalam melaksanakan kebijakan yang sesuai dengan visi sekolah, kepala sekolah tidak hanya cerdas dalam mempengaruhi tetapi juga bisa menginisiasi ide, gagasan, dan interaksi dengan seluruh warga sekolah dengan komunikasi yang baik, serta sikap, tutur kata, tindakan menjadi cermin. kepala sekolah paham terhadap falsafah dan tujuan sekolah yang dipimpinya untuk menjadikan sekolah yang unggul dengan ciri khas budaya kerja islami yang tidak dimiliki sekolah lainnya, bila ada masalah kepala sekolah mampu menyelesaikan dengan tenang dan solusi yang baik tidak merugikan salah pihak guna tetap berlanjutnya tujuan sekolah.

2. Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah dalam memimpin sekolah begitu sentral karena kepala sekolah sebagai penggerak, pengatur strategi, mengarahkan, membuat kebijakan dan supervisi untuk mengatur dan membina serta mengarahkan para guru, pegawai,

¹¹ Agus dudung”, Kompetensi Profesional Guru”, *Jurnal Kesejahteraan Guru dan Pendidikan*, (Vol. 5 No. 01), hal 12

serta siswa untuk bersama membangun kegiatan yang bernilai positif dan bermanfaat.

Newel menjelaskan bahwa peran adalah sama dengan perilaku dalam kedudukan tertentu dan mencakup perilaku itu sendiri dan sikap serta nilai yang melekat dalam perilaku.¹² Berdasarkan pendapat diatas, peran adalah harapan-harapan yang berkaitan dengan aktivitas-aktivitas atau perilaku seseorang berkenaan dengan tugas seseorang dalam kedudukan tertentu. Jadi, peran kepala sekolah ialah aktivitas-aktivitas atau pola perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam efektifitas kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala sekolah.

Perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai edukator, manajer, administrator, supervisi, leadership, pencipta iklim kerja, dan wirausahaan.¹³ Maka ketujuh yang disebutkan diatas akan dipaparkan secara jelas di bawah ini.

1) Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik). Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran di sekolah tentu saja sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya.

¹² Syafaruddin & Asrul, “Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer”, (Bandung: Citapustaka Media, 2015), hal. 59

¹³ Kompri, “Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Sekolah” (Jakarta: Kencana, 2017), hal. 61

- 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 dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan diklat, baik yang dilaksanakan di sekolah, contohnya MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan diluar sekolah seperti kesempatan melanjutkan. Pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.
- 3) Kepala sekolah sebagai administrator. Berkenaan dengan mengelola keuangan dalam meningkatkan kompetensi guru pasti tidak terlepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan memengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya.
- 4) Kepala sekolah sebagai supervisor. Secara bertahap seorang kepala sekolah dituntut untuk melakukan kegiatan supervisi. Misalnya dengan melakukan kunjungan kelas untuk mengamati setiap proses pembelajaran yang dilakukan guru dalam kelas secara langsung, terutama dalam hal pemilihan dan penggunaan metode belajar guru serta media pendukung pembelajaran dan tingkat keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Melalui kegiatan supervisi ini maka kepala sekolah akan mengetahui kelemahan serta keunggulan para guru dalam proses pembelajaran serta tingkat penguasaan kompetensi guru. Sehingga akhirnya dapat diupayakan solusi apa yang bisa

dilakukan untuk memperbaiki kekurangan yang dimiliki guru dan mempertahankan bahkan meningkatkan keahlian yang dimiliki guru tersebut.

- 5) Kepala sekolah sebagai pemimpin. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah setidaknya memiliki dua gaya kepemimpinan, yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Dapat mempengaruhi orientasi etos kerja yang maksimal.
- 6) Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja. Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu dalam upaya menciptakan budaya dan iklim yang kondusif kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip berikut: 1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, 2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, 3) para guru harus selalu diberitahu tentang setiap pekerjaannya, 4) pemberian hadiah terhadap kinerja yang baik, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, 5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.
- 7) Kepala sekolah sebagai wirausaha. Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru dan kepala sekolah sebaiknya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap

kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam menyelesaikan permasalahan atau kendala yang di hadapi di sekolah.

3. Fungsi Kepala Sekolah

Fungsi kepala sekolah tidak lain untuk mengatur dan manajemen warga sekolah supaya tidak keluar dari Visi Misi yang telah ada pada sekolah, untuk itu agar berjalanya sesuai arah secara teratur, terstruktur perlunya pemimpinnya inisiatif, visioner, dan berilmu. Dalam membuat kebijakan yang di sepakati dan dilaksanakan bersama warga sekolah. Oleh karena itu fungsi kepala sekolah disini menjadi perhatian dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah yang baik dan menghasilkan sumberdaya manusia cerdas, beradab, di antara fungsi kepala sekolah sebagai berikut

- a) Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa keperayaan dan kebebasan.
- b) Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- c) Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.
- d) Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar

dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.

- e) Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.¹⁴

Demikian pemaparan diatas telah begitu jelas fungsi kepala sekolah sebagai administrator pendidikan, supervisor pendidikan berusaha meningkatkan mutu guru-guru dan staf sekolah yang dilakukan dengan pengorganisasian terciptanya lingkungan yang kondusif dalam suasana persaudaran, saling percaya, bebas berinovasi namun tetap bertanggungjawab pada kepala sekolah. Kepala sekolah dan guru bersama menentukan tujuan, bekerjasama untuk saling membantu bila ada kesulitan dalam pekerjaan, dan bisa mengorganisir diri dalam teladan para guru dan siswa serta mengambil keputusan yang baik untuk meningkatkan sekolah yang bermutu.

4. Budaya Kerja Islami

a. Pengertian Budaya Kerja Islami

Budaya berasal dari Bahasa sansekerta “buddhayah” dari bentuk jamak budhi yang berarti “akal atau sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental”. Budi daya yang berarti memberdayakan budi, sebagaimana dalam Bahasa Inggris yang di sebut dengan *culture* (Bahasa latin: *colere*), yang artinya mengolah atau mengerjakan sesuatu dalam bentuk karya seni, benda, yang kemudian berkembang sebagai manusia mengaktualisasikan rasa (*value*), karsa (*creativity*), dan karya (*performance*). Budaya berkenaan

¹⁴ Muhaimin, “*Manajemen Pendidikan*”, (Jakarta: Predana Media Groub, 2009) hal.126

dengan cara manusia hidup. Manusia belajar berpikir, merasa, mempercayai dan mengusahakan apa yang patut menunjukkan budaya. Budaya adalah suatu konsep yang membangkitkan minat. Secara formal budaya didefinisikan sebagai tatanan pengetahuan, pengalaman, kepercayaan, nilai, sikap, makna, hierarki, agama, waktu, dan lain sebagainya yang dimiliki dan diperoleh sekelompok besar dari generasi ke generasi melalui usaha individu dan kelompok.¹⁵

Menurut Edgar H. Schein, budaya adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik. Oleh karena itu, budaya diajarkan atau diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Budaya dalam pengertian yang luas adalah pancaran dari budi dan daya. Seluruh apa yang difikir, dirasa dan direnung diamalkan dalam bentuk daya yang menghasilkan kehidupan. Budaya adalah cara hidup suatu bangsa atau umat. Makna budaya pada hari ini dibatasi dengan maksud lagu, musik, tarian, lakonan, dan kegiatan seumpamanya. Budaya tidak lagi dilihat sebagai pancaran ilmu dan pemikiran yang tinggi dan murni dari sesuatu bangsa untuk mengatur kehidupan berasaskan peradaban.¹⁶

Akhirnya dapat di simpulkan bahwa kebudayaan itu cipta, karsa, dan rasa hasil dari pemikiran, perenungan, dan di amalkan dalam bentuk perbuatan

¹⁵ Jalaluddin Rakhmat, “Komunikasi Antarbudaya Panduan Berkomunikasi dengan Orang-Orang Berbeda Budaya”, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2009), hal. 19

¹⁶ Nasin Elkabumani, “Penerapan Pembelajaran Budaya dan Karakter Bangsa”, (Bandung: CV Gaza Publishing, 2014), hal. 8

atau karya benda berisi nilai, norma, dan keindahan. Membuat manusia kagum yang di hasilkan manusia tersebut karena berdampak pada kemajuan beradaban dan menjadi ciri khas suatu bangsa atau kota, daerah bahkan lembaga pendidikan yang memiliki kebudayaan luhur di hormati dan di jaga bersama. Untuk di wariskan dari generasi ke generasi agar bisa dilanjutkan dan mengambil pesan secara filosofis bahwa ada cerita dibalik itu semua.

Sedangkan yang dimaksud dengan sekolah merupakan sebuah organisasi, organisasi merupakan sistem sosial. Sebuah sistem sosial terdiri dari beberapa komponen, yaitu: struktur, individu, budaya, dan politik. Menurut Mizberg, struktur organisasi adalah kaidah bagaminana anggota-anggota organisasi diberikan tugas-tugas tertentu dan melakukan koordinasi antar mereka, dan mereka secara individu mempunyai pandangan yang berbeda mengenai tugas mereka dalam organisasi.¹⁷

Adapun menurut Triguno dalam bukunya manajemen Sumber Daya Manusia menerangkan bahwa. Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi prilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud kerja atau bekerja.¹⁸

Budaya kerja dalam perseptif islami terbentuk dari sifat-sifat utama kepribadian Bahasa psikologi menurut Komaruddin Hidayat tersebut *primary of personality traits*. Menurut psikologi, sifat utama kepribadian yang membuat kepribadian kuat dalam arti positif berani, jujur, bertanggungjawab,

¹⁷ Supardi, “*Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*”, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2013), hal.1-3

¹⁸ Triguno, Prastya, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 13

displin, cenderung memegang pemimpin, cerdas, pemurah, dapat dipercaya, ringan bicara, rendah hati. Berarti kepribadian individu tersebut memiliki sifat-sifat utama yang positif dan berarti pula mudah di ketahui melalui gejala-gejala penampilan individu. Begitupun sifat terpuji yang diajarkan Al-Qur'an semuanya merupakan *taklif* (beban kewajiban) bagi jiwa individu. Bukan perintah kepada fisik, jiwalah yang mempunyai kesadaran untuk menjalankan atau tidak menjalankan perintah agama. Jiwa pula yang akan dimintai pertanggungjawaban atas semua pelaksanaan titah yang diajarkan agama, yang rumusan resminya ada dalam Al-Qur'an.¹⁹

Budaya kerja islami haruslah dimotivasi, dinamis, dan mempunyai sifat dinamik untuk memimpin. Pekerja akan menyadari potensi dan kekuatan yang Allah SWT. Karunikan seperti daya, cipta, akal, pemikiran asli, bakat tersendiri, kemampuan menggunakan alat-alat tertentu dan sebagainya. Itulah yang dinamakan budaya kerja dalam persepsi islami. Kerja pada hakikatnya manifestasi amal kebajikan sebagai sebuah amal maka niat dalam menjalankan akan menentukan penilaian dalam sebuah hadis nabi. Nabi bersabda, "sesungguhnya nilai amal itu ditentukan oleh niatnya".²⁰

Budaya kerja islami tidak akan terlepas dari nilai-nilai yang bersumber dari kitab suci Al-Qur'an yang di gali berdasarkan potensi manusia untuk menciptakan suasana baru yang nyaman, tertib, indah, maka budaya kerja tidak terlepas dari perilaku, kerjasama, komitmen pemimpin dan anggota dalam melaksanakan kerja yang efektif memberikan kepuasan baik untuk individu lembaga dan bahkan untuk masyarakat.

¹⁹ Hidayat Komaruddin, "Kata Pengantar Buku Kepribadian Qur'ani, Dalam Rif'at Syaqui Nawawi, Kepribadian Qur'ani", (Tangerang: Wni Press, 2009), hal. 19

²⁰ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, "Manajemen Syariah Dalam Praktik", (Jakarta: gema insani press, cet ke I, 2003), hal. 64-65

b. Makna Nilai Budaya Kerja antara lain:

- 1) Disiplin perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku didalam maupun diluar sekolah. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalulintas, waktu kerja berinteraksi dengan mitra dan sebagainya.
- 2) Keterbukaan kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan sekolah.
- 3) Saling menghargai perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggungjawab orang lain sesama mitra kerja.
- 4) Kerjasama kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target sekolah.²¹
- 5) Menggunakan waktu, dengan baik dan maksimal ketika menjalankan tugas sehingga waktu yang ada tidak habis begitu saja dan pekerjaan selesai sesuai yang telah dijanjikan.
- 6) Budaya berpakaian yang rapih dan indah sangat berpengaruh dalam budaya kerja. Berpakaian salah satu budaya yang menjadi kebiasaan oleh manusia untuk memberikan kesan yang baik pada diri sendiri dalam memuliakan dan menyelamatkan serta yang membedakan dengan binatang.
- 7) Menjaga lingkungan sekolah yang dimaksudkan agar kita terhindar dari penyakit, serta memberikan nyaman dan keindahan di lingkungan sekolah sehingga dalam proses pembelajaran tidak terganggu akibat lingkungan yang kotor dan berdebu.
- 8) Budaya menebar ukhuwah islamiyah dimana komunikasi (salam, senyum, sapa), budaya yang sering kali kita temui di sekolah itulah yang menjadi cita-

²¹ Moekijat, “Asas-Asas Perilaku Organisasi”, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2006), hal. 53

cita nyata dari sebuah lingkungan sekolah. Budaya 3S salam, senyum, sapa yang diterapkan pada sebuah sekolah membuat suasana sekolah lebih akrab dan harmonis saling keterikatan dan keterkaitan dalam satu keluarga.

Melaksanakan budaya kerja islami mempunyai nilai yang mendalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumberdaya manusia dalam berinteraksi dengan sesama manusia membuka diri bersikap disiplin, ramah, rapih, dan bekerjasama dalam kesusahan dan kemudahan untuk kemajuan yang di cita-citakan, melaksanakan budaya kerja islami memang tidak akan berhasil apabila di antara anggota yang tidak mau membuka diri terhadap anggota lain, apalagi jika budaya disiplin tidak pernah dibangun dan di budayakan oleh seluruhnya mulai dari pemimpin sampai para guru, pegawai, dan anggota lain. Untuk itu budaya kerja islami ini menjadi penentu kualitas sekolah yang di lihat oleh lingkungan masyarakat sebagai pemerhati.

c. Manfaat Budaya Kerja

Manfaat budaya kerja dapat berpengaruh pada produktivitas karyawan hal ini disebabkan oleh unsur-unsur budaya kerja yaitu:²²

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, memiliki kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai atau sebaliknya.

²² Taliziduhu Ndraha, *Teori Budaya Organisasi* , hal. 81

- 3) Sikap pekerja kuat dan dapat di percaya integritas dalam melaksanakan tugas.
- 4) Profesionalisme sungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas dan sikap rendah hati bila di berikan arahan.
- 5) Adanya keterikatan individu terhadap diri dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya.
- 6) Meningkatkan jiwa keluarga saling asah, asih, asuh, dalam mengerjakan pekerjaan untuk menciptakan Susana kerja yang nyaman.

d. Fungsi Budaya Kerja Islami

Rivai menyatakan fungsi budaya kerja adalah:²³

- 1) Budaya kerja mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya.
- 2) Budaya kerja memberikan identitas bagi anggota organisasi atau sekolah.
- 3) Budaya kerja mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individu.
- 4) Budaya kerja dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial.

5. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Membangun Budaya Kerja Islami

a. Faktor yang mempengaruhi terbentuknya budaya kerja islami adalah:

1. Filosofi adalah dasar yang menjadikan rujukan sebagai pandangan, pedoman bersama yang di anut dan tidak bisa di lepaskan yaitu Al-Qur'an dan Sunnah Nabi.

²³ Rivai, Veithzal, "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Dan Praktik", (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), hal. 37

2. Norma adalah tata aturan yang harus di laksanakan dan di taati bersama oleh warga sekolah agar terlaksananya budaya kerja islami.
3. Nilai merupakan kepercayaan pada sesuatu yang dikehendaki dalam hal ini adalah nilai islami yang terkandung Tauhid dan Akhlak yang baik.
4. Peraturan sekolah, peraturan yang dikeluarkan oleh sekolah yang di bentuk bersama baik itu kepala sekolah, Guru dalam membangun budaya kerja islami, peraturan sekolah memuat Hak, kewajiban, saksi dan penghargaan bagi seluruh warga sekolah yang melanggar dan tertib.
5. Sarana Prasarana, untuk menciptakan budaya kerja islami di sekolah yang dapat menunjang kegiatan di sekolah.²⁴

Menurut Hasan yang dapat mendukung dalam membentuk budaya kerja islami adalah sebagai berikut:

1. Komitmen yang kuat salah satu kunci keberhasilan dalam menerapkan budaya kerja islami mulai dari kepala sekolah sebagai pemimpin yang harus memberikan teladan yang baik kepada seluruh warga sekolah melalui sikap dan perilaku sehari-hari di sekolah.
2. Komunikasi salah satu kunci dalam menyampaikan pesan yang baik kepada komunikan agar pesan tersampaikan dalam upaya menciptakan lingkungan yang kondusif agar nilai-nilai luhur bisa teraktualisasi dalam lingkungan sekolah.
3. Motivasi merupakan salah satu komponen penting dalam meraih kesuksesan baik yang dilakukan individu atau kelompok sebagai proses kerja, motivasi dorongan yang berasal dari dalam diri sendiri berupa kesadaran untuk mengerjakan sesuatu agar lebih baik.

²⁴ Uhar Suharsaputra, “*Administrasi Pendidikan*”, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hal 90-93

4. Lingkungan kerja, lingkungan kerja yang kondusif, nyaman dapat memberikan dukungan positif dalam terciptanya budaya kerja islami yang baik seperti tantangan, keterlibatan, kesungguhan, kebebasan mengambil keputusan, keterlibatan diskusi dan tukar pendapat, saling percaya dan terbuka agar semuanya berjalan lancar dan tidak menimbulkan konflik baik vertikal atau horizontal.²⁵

Faktor di atas hendaknya diperkuat dengan internalisasi nilai KeIslaman yang menjadi faktor vital norma dan etika pribadi dalam kehidupan. Sebab ajaran islami tidak hanya ibadah vertikal saja melainkan muamalah terhadap alam, manusia sebagai interaksi dalam membangun peradaban atau melakukan pembaharuan dalam berbagai bidang khususnya dalam bidang pendidikan sebagai menyiapkan sumberdaya manusia memiliki kapasitas dan kapabilitas dalam setiap diri orang, komitmen dan dedikasi pada pekerjaan, kreativitas kerja, sebagai upaya dalam menciptakan budaya kerja islami yang di cita-citakan bersama oleh seluruh warga sekolah dengan kepemimpinan yang baik harus di sertai dan di tanamkan dengan nilai islami. Dalam Al-Qur'an di jelaskan tentang bagaimana manusia hidup secara bersama atau kelompok dalam Q.S Al-Hujurat ayat 13 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya, yang paling mulia diantara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertaqwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Maha teliti. (QS 49:13)

²⁵ *ibid.* hal. 204-206

b. Faktor Penghambat Budaya Kerja

1) Sumberdaya Manusia Rendah

Sumberdaya manusia merupakan tonggak utama dalam membangun budaya kerja islami di sekolah, sumberdaya manusia yang maju tentunya dapat membantu menunjang penerapan kerja yang profesional. Kepala sekolah, Guru, dan karyawan yang kurang profesional akan menghambat kinerja yang ada akibat tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian menyebabkan peranan pendidikan tidak profesional. Peserta didik merupakan sumberdaya manusia yang berpengaruh terhadap perkembangan budaya islami, peserta didik sebagai pewaris cita-cita bangsa dalam mengembangkan nilai islami.

2) Rendahnya Peran serta Masyarakat

Peran masyarakat yang rendah terhadap sekolah salah satu kendala dalam menerapkan budaya islami, karena sekolah tidak akan berkembang tanpa partisipasi masyarakat. Sekolah dengan masyarakat satu kesatuan dalam menyelenggarakan pendidikan, masyarakat dalam hal ini memiliki andil sebagai agen pengontrol, pengawas, serta memberikan ide agar pendidikan berjalan seimbang dan maju.²⁶

6. Indikator Budaya Kerja Islami

Budaya kerja islami di sekolah hakikatnya adalah terwujud nilai-nilai ajaran agama sebagai tradisi dalam berperilaku dan budaya organisasi yang diikuti oleh seluruh warga sekolah.

a. Budaya 3S (senyum, salam, sapa)

²⁶ Restu Maulana, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Islami di Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri Kota Batu” (Malang: Skripsi, 2018), hal. 39-40

Sekolah sebagai lembaga pendidikan dimana setiap kali bertemu kepala, guru, siswa, dan orang tua wali saling mengucapkan salam, menebar senyum dan berjabat tangan.

b. Budaya Bersih

Kegiatan kebersihan lingkungan, ruang kelas, dan tempat beribadah sesuatu yang harus di jaga agar nyaman.

c. Budaya Disiplin

Siswa sebagai seorang yang didik tidak diperkenankan terlambat tanpa sebab dan jika terjadi dengan di sengaja terlambat tentu melanggar tata tertib sekolah.

d. Budaya Kerja Keras, Cerdas dan Ikhlas

Siswa dilatih menyelesaikan tugas-tugas dengan baik, cepat dan tepat waktu.

e. Berbusana Muslim dan Muslimah

Kepala sekolah, guru sebagai teladan bagi siswa wajib berbusana menutup aurat untuk guru wanita memakai hijab panjang dan lebar serta berbusana lebar dan tidak transparan. Sedangkan guru laki-laki memakai pakaian rapih, celana hitam panjang bersepatu dan tidak merokok.

7. Kerangka Teoritis

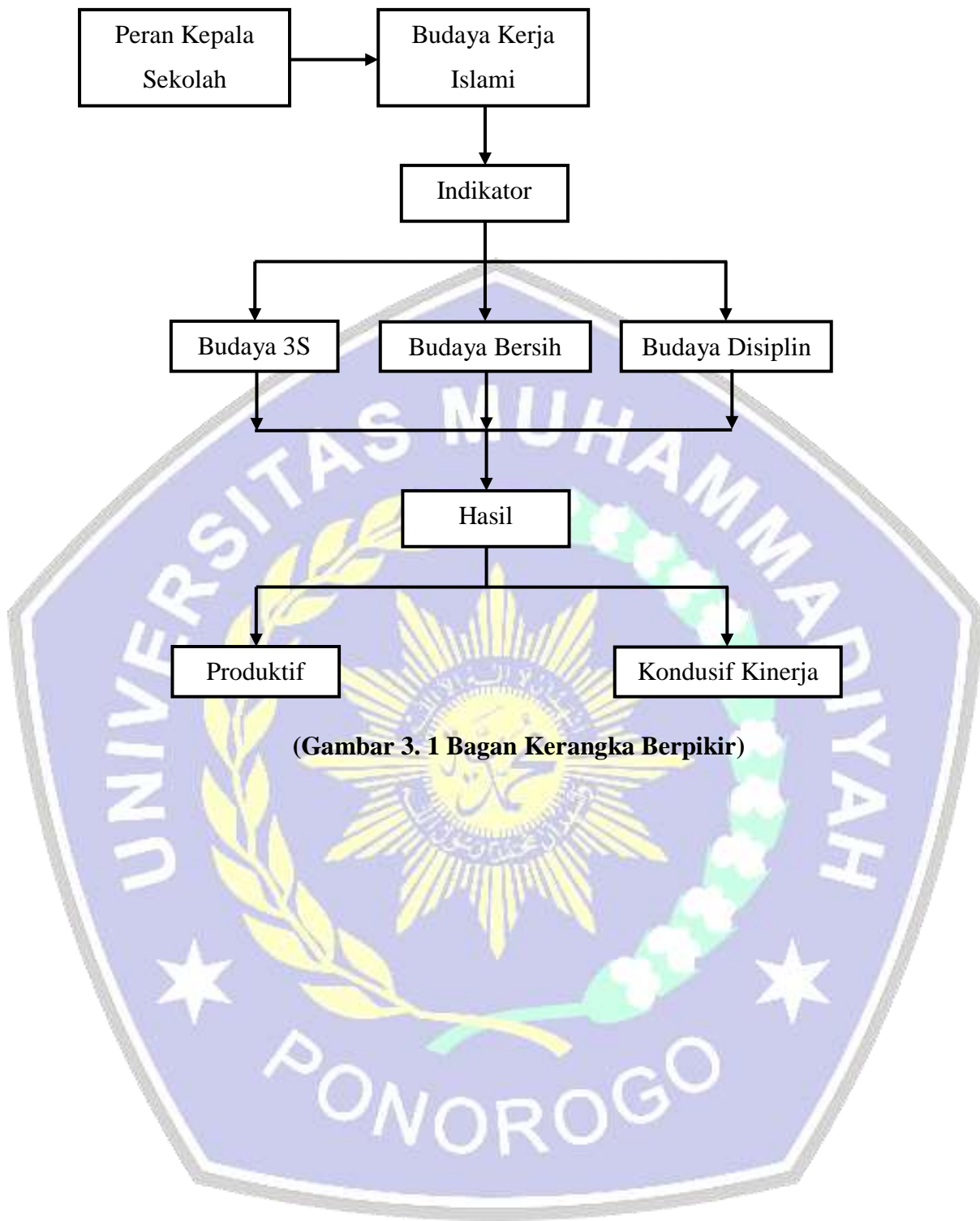
kepala sekolah seorang guru yang diberikan amanah untuk memimpin sekolah dan para guru, staf lainnya dalam melakukan tugas dan perbaikan sekolah, dalam hal demikian kepala sekolah memiliki peran kongkrit dan maksimal diantaranya:

1. Kepala sekolah sebagai seorang yang pendidik, kegiatan pembelajaran inti dari proses pendidikan antara guru dan siswa, guru sebagai pelaksana, pengembang kurikulum sekolah.
2. Kepala sekolah sebagai manajer, artinya salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru sebagai pendidik yang professional.
3. Kepala sekolah sebagai administrasi, dalam mengelola administrasi terutama mengelola keuangan dalam upaya meningkatkan kompetensi guru tidak terlepas dari biaya yang harus dialokasikan dalam menunjang kebutuhan guru.
4. Kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah dituntut melakukan kegiatan supervisi misalnya melihat atau mengunjungi kelas-kelas untuk mengamati setiap proses pembelajaran yang sedang berlangsung interaksi antara guru dan murid. Guru yang baik akan menggunakan metode, media dalam memaksimalkan pembelajaran sehingga memberikan pemahaman, pembinaan yang mengembirakan.
5. Kepala sekolah sebagai pemimpin, kepala sekolah harus berorientasi pada tugas dan sumberdaya manusia, guru sebagai pendidik tentu menjadi teladan yang tercermin dari kepala sekolah dan etos kerjanya.
6. Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja yang kondusif, produktif untuk para guru yang tugasnya telah di informasikan dan dikerjakan, setiap pekerjaan pasti ada teguran dan hadiah, bagi guru yang rajin pasti akan berikan pujian dan hadiah, bonus, sedangkan guru lambat atau terkadang bermalas-malas perlu ada teguran, peringatan untuk perubahan pribadi dan keberlangsungan sekolah.
7. Kepala sekolah sebagai wirausaha, berarti kepala sekolah yang mampu melihat peluang, kelemahan, ancaman, yang akan dihadapi kedepan. Apabila kepala

sekolah tidak responsive dan bergerak pada perubahan maka sekolah akan tertinggal. Kepala sekolah yang luas ilmu pengetahuan, memiliki strategi dan mampu menerapkan secara inovatif past menjadi sekolah yang terbaik.

Berdasarkan studi Pendahuluan bahwa MTs Darul Fikri Bringin Ponorogo merupakan lembaga pendidikan islami berhasil menerapkan budaya kerja islami dengan baik dan menjadi ciri khas pendidikan tersebut yang telah menjadi progam bersama oleh kepala sekolah, Guru dan karyawan sekolah. MTs Darul Fikri Bringin Ponorogo sebagai lembaga pendidikan islami yang memiliki ciri khas nilai-nilai berasal dari ajaran islami. Budaya kerja islami yang membudaya di MTs Darul Fikri salah satunya adalah disiplin waktu dan memakai pakaian yang rapi menutup aurat, budaya kerja yang profesional fokus dalam bekerja, serta para *stakeholder* memiliki komitmen disiplin, tanggungjawab, berbahasa, penampilan berpakaian yang rapih, sopan dalam suasana ketika berada di sekolah dan lingkungan masyarakat.

Kepala sekolah menjadi sentral dalam membangun budaya yang kondusif, efektif dalam mewujudkan sekolah yang unggul dan memiliki ciri khas tersendiri dengan lembaga pendidikan lain. tentu hal ini telah di menjadi cita-cita bersama dalam mewujudkan sekolah yang baik dan berbudaya luhur.



(Gambar 3. 1 Bagan Kerangka Berpikir)