

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS BUDAYA ASWAJA
DI MA MA'ARIF NU 1 KEMRANJEN BANYUMAS**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**

**oleh
DEWI ATIQOH
NIM. 1522401053**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UIN PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan :

Nama : Dewi Atiqoh
Nim : 1522401053
Semester : XIII (Tiga Belas)
Jenjang : Stara Satu (S-I)
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah skripsi yang berjudul **“Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Aswaja Di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas”** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi ini, saya beri tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti ternyata pernyataan saya tidak benar. Maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang saya peroleh.

Purwokerto, 13 Januari 2022

Saya yang menyatakan,



Dewi Atiqoh

NIM. 1522401053

SURAT PERNYATAAN LOLOS CEK PLAGIASI

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data diantaranya:

4. Observasi

Observasi berasal dari bahasa latin yang berarti memperhatikan dan mengikuti. Secara istilah observasi ialah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis. Inti dari observasi adalah adanya perilaku yang tampak dan adanya tujuan yang ingin dicapai. Perilaku yang tampak dapat berupa perilaku yang dapat dilihat langsung oleh mata, dapat didengar, dapat dihitung, dan dapat diukur. Tujuan observasi yang ingin dicapai adalah mendeskripsikan lingkungan (*site*) yang diamati, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, individu-individu yang terlibat dalam lingkungan tersebut beserta aktivitas dan perilaku yang dimunculkan, serta makna kejadian berdasarkan perspektif individu yang terlibat tersebut.⁸¹

Metode observasi ini diartikan sebagai pengalaman dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek

Source	Percentage
repository.iainpurwoke... Internet Source - 205 urls	9%
core.ac.uk Internet Source - 34 urls	6%
repository.radenintan.a... Internet Source - 202 urls	6%
123dok.com Internet Source - 86 urls	5%
adoc.pub Internet Source - 34 urls	5%
eprints.walisongo.ac.id Internet Source - 121 urls	5%
www.scribd.com Internet Source - 31 urls	5%
text-id.123dok.com	4%

Page: 78 of 138 | Word Count: 20848 | Text-Only Report | High Resolution On | 12:22 18/02/2022

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS BUDAYA ASWAJA DI MA MA'ARIF NU 1 KEMRANJEN BANYUMAS

Yang disusun oleh: Dewi Atiqoh NIM: 1522401053, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto telah diujikan pada hari: Kamis, 27 Januari 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

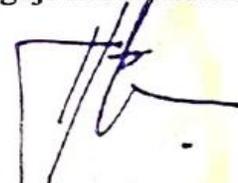
Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,



Dr. Kholid Mawardi, S.Ag., M.Hum

NIP. 19740228 199903 1 005

Penguji II/Sekretaris Sidang,



Herman Wicaksono, S.Pd.I.,M.Pd.

NIP.

Penguji Utama,



Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.

NIP. 19720420 200312 1 001

Mengetahui :

Dekan,



Dr. H. Suwito, M.Ag.

NIP. 19710424 199903 1 002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 13 Januari 2022

Hal : Pengajuan Munaqosyah Skripsi
Sdr. Dewi Atiqoh
Lamp : 3 (tiga) eksemplar

Kepada Yth.

Dekan FTIK UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri
Purwokerto
di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa:

Nama : Dewi Atiqoh
NIM : 1522401053
Progam Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : **Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.**

sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Demikian atas perhatian Bapak/Ibu, saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Dosen Pembimbing,



Dr. Kholid Mawardi, S.Ag., M.Hum
NIP. 19740228 199903 1 005

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS BUDAYA ASWAJA
DI MA MA'ARIF NU 1 KEMRANJEN BANYUMAS**

**Dewi Atiqoh
1522401053**

**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah
dan Ilmu Keguruan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto**

ABSTRAK

Dalam hal ini peran kepemimpinan dari kepala sekolah sangat penting. Peran kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staff, para wali dan semua pihak yang terkait dengan lembaga sekolah untuk bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Lembaga Pendidikan Ma'arif NU menanamkan suatu kepemimpinan kepala sekolah yang memuat ajaran-ajaran atau berbasis budaya aswaja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif. Lokasi yang diteliti adalah MA Ma'arif NU 1 kemranjen Banyumas. Dengan subjek penelitian kepala sekolah dan objek penelitian peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya aswaja.

Hasil dari penelitian tentang peran kepemimpinan berbasis budaya aswaja, yaitu : *Pertama*, budaya aswaja dimasukan kedalam kurikulum dan RPP. *Kedua*, budaya aswaja dilaksanakan dalam bentuk kegiatan. *Ketiga*, budaya aswaja dalam segala bidang tersebut berkaitan kepada seluruh komponen yang berada didalam sekolah.

Kata Kunci : Peran Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Budaya Aswaja

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH BERBASIS BUDAYA ASWAJA
DI MA MA'ARIF NU 1 KEMRANJEN BANYUMAS**

**Dewi Atiqoh
1522401053**

**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah
dan Ilmu Keguruan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto**

ABSTRACT

In this case the leadership role of the principal is very important. The role of the principal is the way or the principal's effort to influence, encourage, guide, direct, and move teachers, staff, guardians and all parties related to school institutions to work to achieve the goals that have been set together.

The Ma'arif NU Educational Institution instills a principal's leadership that contains teachings or is based on aswaja culture. The purpose of this study was to determine the leadership role of the principal based on aswaja culture in MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

This study uses a qualitative descriptive field research method. The location studied is MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas. With the research subject of the principal and the research object of the principal's leadership role based on Aswaja culture.

The results of research on the role of leadership based on Aswaja culture are: First, Aswaja culture is included in the curriculum and lesson plans. Second, aswaja culture is carried out in the form of activities. Third, the culture of aswaja in all these fields relates to all components within the school.

Keywords : Leadership Role, Headmaster, Aswaja Culture

MOTTO

“Selalu Berjalan Dari Yang Baik Menuju Lebih Baik”

- *Raden Sayyidina Amir Hakim* -¹



¹ Pengasuh Yayasan Majelis Dzikir Nurul Hakim Kubro Purbalingga.

PERSEMBAHAN

Terucap rasa syukur atas nikmat yang Allah berikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini penulis persembahkan untuk :

- ✓ Alm. Ayahanda Tercinta, Bpk Rojikin. Seorang ayah yang hebat, tenang dan kuat yang senantiasa selalu memberikan kekuatan, dukungan, semangat serta motivasi. Walaupun beliau tak lagi ada tapi doanya selalu menyertai penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini, maaf dan terimakasih atas semua yang sudah diperjuangkan pah.
- ✓ Ibunda tercinta, Ibu Satinah yang tak pernah lelah memberikan dukungan, motivasi, serta doa. Beliaulah yang mengantarkan suksesnya penulis dalam dunia pendidikan dengan berjuang untuk membiayai pendidikan penulis hingga selesai.
- ✓ Ahlis Aulia Rohman, untuk suamiku tercinta Mas Ais terimakasih telah memberikan do'a, penuh kesabaran, kasih sayang, waktu, dan support system terbaiknya sehingga isrtimu semangat dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
- ✓ Keluargaku tercinta Rizky Nur Islamil, Nurul Barokah, Lutfi NurHidayat, Nurul Ngajizah, A. Toyib Nasrullah, M. Mudlzoffar Ashultoni, Nailatul Falikhah, dan Zalfa Aida Ismail. Terimakasih atas segala bantuan secara finansil dan non-finansial sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
- ✓ Sahabat penulis Asti Prichatin, Mba Kurnia, Mba Diah dan sahabat-sahabat Jama'ah Majelis Dzikir Nurul Hakim Kubro Purbalingga Pondok Pesantren Sanggabuana Tirta Samudra yang telah banyak memberi kebahagiaan, motivasi kepada penulis dan memberikan hari-hari penuh warna di kampus.
- ✓ Sahabat dan teman seperjuangan penulis, Tak lupa teman-teman prodi MPI B angkatan 2015 yang berjuang bersama dan telah memberikan kebahagiaan, motivasi kepada penulis, memberikan hari-hari penuh warna di kampus serta saling membantu hingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

- ✓ Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, semoga Allah SWT memberikan balasan yang lebih baik.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja Di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen”. Sholawat dan salam semoga tercurahkan kepada baginda Nabi Agung Muhammad SAW sebagai suri tauladan terbaik bagi umatnya yang selalu kita harapkan dan nantikan syafa’atnya di hari kiamat.

Dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini atas bimbingan, nasihat, arahan dan motivasi yang telah diberikan. Ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. H. Suwito, M.Ag., Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Bapak Dr. Suparjo, M.A., Selaku Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Bapak Dr. Subur, M.Ag., Selaku Wakil Dekan 2 Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Ibu Dra. Hj. Sumiarti, M.Ag., selaku Wakil Dekan 2I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Bapak Rahman Afandi, S. Ag, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Bapak Dr. H. M Hizbul Muflihah, M.Pd, Selaku Penasihat Akademik MPI B angkatan 2015 yang telah membimbing penulis.
7. Bapak Dr. Kholid.Mawardi, S.Ag., M.Hum, Selaku Dosen Pembimbing Skripsi, yang telah meluangkan waktu, mencurahkan perhatian, membimbing, mengarahkan,

mengoreksi, dan memberi saran, dukungan kepada penulis dengan penuh kesabaran selama penelitian dan penyusunan skripsi.

8. Bapak Ibu Dosen yang telah mendidik dan memberikan sumbangsih keilmuan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu keguruan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.
9. Pegawai perpustakaan UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto, bukubukunya yang telah banyak memberikan rujukan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd., Selaku Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas, yang telah memberika izin kepada penulis untuk melakukan penelitian skripsi dan telah banyak memberikan ilmu yang bermanfaat.
11. Alm. Bpk. H. Rojikin dan Ibu Satinah, Selaku kedua orang tua terbaik penulis yang selalu memberikan doa, kasih sayang, dukungan, dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Untuk suamiku tercinta Ahlis Aulia Rohman, terimakasih telah memberikan do'a, penuh kesabaran, kasih sayang, waktu, dan support system terbaiknya sehingga isrtimu semangat dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
13. Keluargaku tersayang Rizky Nur Islamil, Nurul Barokah, Lutfi NurHidayat, Nurul Ngajizah, Ahmad Toyib Nasrullah, Muhammad Mudlzoffar Ashultoni, Nailatul Falikhah, dan Zalfa Aida Ismail. Terimakasih atas segala bantuan secara finansil dan non-finansial sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih banyak kekurangan, untuk itu saran, kritik dari semua pihak untuk perbaikan pada penulis dimasa mendatang. Tiada kata yang dapat penulis sampaikan kecuali terimakasih sebanyak-banyaknya kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga bantuan kebaikan dalam bentuk apapun selama penulis melakukan penelitian hingga terselesaikannya skripsi ini, menjadi ibadah dan tentunya mendapatkan balasan kebaikan pula dari Allah SWT.

Penulis berharap dengan adanya skripsi ini, dapat memberikan manfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembaca. Penulis juga memohon atas kritik dan saran terhadap segala kekurangan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembacanya.

Purwokerto, 13 Januari 2022

Penulis



Dewi Atiqoh

NIM. 1522401053



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERNYATAAN KEASLIAN	i
SURAT PERNYATAAN LOLOS CEK PLAGIASI	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Operasional	3
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
E. Kajian Pustaka	10
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah	13
1. Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin	13
2. Tugas-tugas Kepala Sekolah	18
B. Kepemimpinan Kepala Sekolah	21
1. Pengertian Kepemimpinan	21
2. Syarat-syarat Kepemimpinan	24

3. Fungsi Kepemimpinan	26
4. Tipe-tipe Kepemimpinan	27
5. Gaya Kepemimpinan	30
C. Budaya Aswaja.....	32
1. Pengertian Budaya Aswaja.....	32
2. Sejarah Aswaja	37
3. Prinsip-prinsip Aswaja.....	39
4. Sikap terhadap Tradisi	42
D. Peran kepemimpinan kepala sekolah Berbasis Budaya Aswaja	43

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	45
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	46
C. Sumber Data	47
D. Teknik Pengumpulan Data	47
1. Observasi	47
2. Wawancara	49
3. Dokumentasi	50
E. Teknik Analisis Data	51
1. <i>Data Reduction</i> (Reduksi Data)	51
2. <i>Data Display</i> (Penyajian Data)	52
3. <i>Conclusion Drawing/Verification</i>	52

BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas	52
B. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas	64
C. Nilai-Nilai Budaya Aswaja yang Ditanamkan Kepala Sekolah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas	82
D. Analisis Data Penelitian.....	86

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	94
B. Saran	95
C. Penutup	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Nama Guru dan Karyawan	57
Tabel 1.2 Spesifikasi Jam Pembelajaran	59
Tabel 1.3 Jadwal Pembelajaran Ke-NU-an	61



LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran I Silabus

Lampiran II RPP

Lampiran III Dokumentasi Wawancara Kepala Sekolah

Lampiran IV Foto Kegiatan

Lampiran V Struktur Organisasi MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Saat ini, isu-isu agama paling sering terdengar. Banyak perbedaan dan permusuhan di kalangan umat Islam karena perbedaan pandangan politik, agama bahkan budaya. Hal ini tentu menjadi masalah yang serius, terutama bagi siswa yang masih dalam tahap belajar dan memahami ajaran Islam. Masalah ini meluas karena masuknya paham Islam intoleran dan radikal.

Pendidikan pada dasarnya untuk menyiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera baik mapan secara kolektif sebagai masyarakat, bangsa, maupun antar bangsa.² Pendidikan merupakan proses perbaikan, penguatan, dan penyempurnaan terhadap semua kemampuan dan potensi manusia.³

Dalam hal ini peran kepemimpinan dari kepala sekolah sangat penting. Peran kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staff, para wali dan semua pihak yang terkait dengan lembaga sekolah untuk bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.⁴

Peran kepala sekoah dalam kepemimpinan dilakukan dengan menyampaikna visi kepada semua personil sekolah untuk menentukan arah masa depan. Dijelaskan oleh Langford dan Cleary, bahwa peran kepala sekolah dalam kepemimpinan adalah menyampaikan visi dan menghubungkannya kepada pelajar, orang tua, guru, dan administator, agar menerima keuntungan. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalahh mempenaruhi semua persoil sekolah melalui upaya menentukan arah dengan mewujudkan

² Zahroh, *Total Quality Management*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 104.

³ Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto : STAIN Press, 2012), hlm. 18.

⁴ Syafarudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 164.

visi, strategi, mencerahkan orang-orang,, dan memotivasi serta memberi inspirasi sehingga terwujud tindakan yang kondusif menuju perubahan dan efektivitas sekolah.⁵

Secara khusus kepemimpinan di sekolah mempunyai penekanan pada pentingnya posisi kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas sekolah. Di mana kepemimpinan berlangsung interaksi individu atau kelompok (peserta didik, guru, kepala sekolah, orang tua, masyarakat, dan karyawan).⁶ Tujuan yang telah ditetapkan bersama di setiap LP Ma'arif adalah untuk menjaga, mngembangkan, serta mengamalkan ajaran-ajaran ber-manhaj Aswaja menurut perspektif NU.

NU adalah organisasi keagamaan yang bertujuan melestarikan, mengembangkan dan mengamalkan ajaran islam Aswaja. Arti Aswaja adalah para pengikut yang berpegang teguh kepada al-Quran, al-Hadits, al-Ijma' dan al-Qiyas. Doktrin ahlussunah wal jama'ah berpangkal pada tiga panutan :⁷

1. Mengikuti paham al-Asy'ari dan al-Maturidi dalam bertauhid.
2. Mengikuti salah satu madzhab fiqih yang empat (Hanafi, Maliki, Hambali dan Syafi'i) dalam beribadah.
3. Mengikuti cara yang diterapkan al-Junaidi al-Baghdadi dan al-Ghazali dalam bertarekat.

Seperti halnya di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas yang merupakan salah satu sekolah menengah atas swasta yang menerapkan pelajaran ke-NU-an dimana didalamnya memperkenalkan paham Aswaja kepada peserta didiknya. Hal ini tentu menjadi salah satu bentuk nyata peran kepala sekolah dalam menerapkan kurikulum berbasis budaya Aswaja.

⁵ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Cita Pustaka, 2015), hlm. 99-100.

⁶ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 4.

⁷ Soeleiman fadeli, *Antologi NU Sejarah Istilah Amaliah Uswah*, (Surabaya: Khalista, 2007), hlm 31.

MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas merupakan lembaga pendidikan formal di bawah naungan Kementerian Agama. Sekolah itu swasta. Alamat sekolahnya adalah Jl. K.H. Ubaidi Usman Rt 03 Rw 02 Desa Sirau, Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas. Sekolah ini didirikan pada tanggal 10 Januari 1999 sesuai dengan tanggal SK pendirian. Madrasah berada dalam lingkungan pondok pesantren sehingga memiliki basis keagamaan yang kuat dan mendukung. Sebagian santri merupakan santri dari Pondok Pesantren Darul 'Ulum Sirau yang berada di lingkungan madrasah. Pesantren tersebut berada di bawah asuhan Gus Ahmad Syaikhul Ubaid.

Berdasarkan dari uraian diatas, penulis tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih lanjut mengenai “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen banyumas.”

B. Definisi Operasional.

Untuk menghindari kerancuan yang dapat menimbulkan kesimpulan dalam mengartikan istilah dalam peneliti ini, maka terlebih dahulu penulis akan menegaskan dan memberikan batasan pada istilah dari judul peneliti sebagai berikut :

1. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto adalah proses dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai kedudukannya, dia menjalankan suatu peranan.⁸

Dari pengertian diatas penulis menyimpulkan bahwa peran yang dimaksud adalah fungsi suatu kedudukan dari seseorang untuk menjalankan tugasnya yang baik.

⁸ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar, Edisi Baru*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), hlm. 212-213.

Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan di dalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti : distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk, dan sebagainya problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar.⁹

Kepala sekolah dalam perannya menjalankan kepemimpinan pendidikan atau disebut juga kepemimpinan instruksional. Menurut Wahab kepemimpinan pendidikan adalah suatu kualitas kegiatan-kegiatan dan interaksi di dalam situasi pendidikan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pimpinan adalah hasil memimpin, bimbingan, atau tuntutan. Pemimpin adalah orang yang memimpin, sedangkan kepemimpinan ialah perilaku pemimpin atau cara memimpin.¹⁰

Hersy dan Blanchard, berpendapat “Kepemimpinan mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”.

Mengacu kepada Owens, dari banyak definisi kepemimpinan,, disimpulkan bahwa :

- a. Kepemimpinan adalah suatu kelompok fungsi : yang terjadi hanya dalam proses dua oran atau lebih yang berinteraksi.
- b. Para pemimpin bermaksud memberi pengaruh terhadap perilaku orang-orang lain.¹¹

Kepemimpinan merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk menadakan

⁹ Wahjoosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya)*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2007), hlm. 15.

¹⁰ Helwati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managarial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014) hlm. 34.

¹¹ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer...*, hlm. 5-56.

pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan.

Kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan. Karena kepala sekolah sebagai fasilitas bagi pengembangan pendidikan. Kepala sekolah juga sebagai pelaksana suatu tugas yang sarat dengan harapan dan pembaharuan. Kemasam cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung juga diserahkan kepada kepala sekolah. Begitu pula optimisme para orangtua yang terkondisikan pada kepercayaan menyekolahkan anaknya pada sekolah tertentu, tidak lain karena menggantungkan cita-citanya pada kepala sekolah.¹²

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan segala kemampuan yang dimiliki kepala sekolah untuk memberikan pengaruh terhadap orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati dan ditentukan.¹³

Gaya adalah sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, dan kesanggupan untuk berbuat baik. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, tampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

¹² Mulyono, MA. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hlm. 143-144.

¹³ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, strategi, aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 169.

Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil dari kombinasi falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.¹⁴

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Secara teoritis telah banyak dikenal gaya kepemimpinan namun gaya mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan. Untuk memahami gaya kepemimpinan sedikitnya dapat dikaji dari tiga pendekatan utama, yaitu pendekatan sifat, perilaku dan situasional.

2. Budaya Aswaja

Aswaja dikenal sebagai nama suatu golongan/kelompok kaum muslimin yang memiliki kesamaan dalam masalah prinsip dan pandangan. Pada masa Nabi Muhammad SAW istilah aswaja bukanlah sebuah nama yang diberikan kepada suatu golongan/kelompok tertentu. Istilah aswaja datang dari kalangan ulama salaf sebagai nama bagi kaum muslimin yang mengikuti ajaran Islam yang bersifat murni atau sesuai dengan ajaran Nabi Muhammad SAW.

Secara kebahasaan, *ahlussunah wal jama'ah* adalah suatu istilah tersusun dari tiga kata, yaitu :¹⁵

- a) Kata *Ahl*, yang berarti keluarga, pengikut atau golongan.
- b) Kata *al-sunnah*, yang berarti sesuatu yang datang dari Nabi SAW meliputi ucapan, perbuatan, pengakuan (*taqrir*) dan sesuatu yang bermaksud dikerjakan Nabi SAW.

¹⁴ Ara Hidayat dan Imam Machali, *The Handbook Of Education Mngement, Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Mdrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 89.

¹⁵ Asep Saifudin Chalim, *Membumikan Aswaja, Pegangan Guru NU*, (Surabaya: Khalista, 2012), hlm 7.

- c) Kata *al-jama'ah*, yang berarti orang-orang yang memelihara kebersamaan dan kolektifitas dalam mencapai suatu tujuan, sebagai kebalikan dari kata *al-furqah* (orang-orang yang bercerai-berai dan memisahkan diri dari golongannya).

KH. Hasyim Asy'ari menegaskan bahwa, Aswaja adalah mereka yang ahli tafsir, hadits dan fiqih. Mereka adalah orang-orang yang mendapat petunjuk yang selalu berpegang teguh pada sunnah Nabi Muhammad SAW dan *khulafa' al-rashidin*, mereka adalah kelompok yang selamat. Para ulama menegaskan pada masa sekarang, mereka telah berkumpul di empat madzhab yaitu, madzhab Hanafi, Syafi'i, Maliki dan Hanbali. Dan barang siapa yang keluar dari empat madzhab tersebut pada masa ini, maka termasuk golongan ahli bid'ah.¹⁶

Di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, budaya dan nilai-nilai aswaja tertuang dalam pembelajaran ke-NU-an dan berbagai kegiatan pendukung diluar pembelajaran dalam kelas. Aswaja ditekankan untuk menjadi *manhaj* dalam beragama Islam bagi peserta didiknya. Bentuk budaya aswaja dimulai dari mengenalkan asal-usul munculnya paham aswaja, prinsip-prinsip aswaja (*Tawasuth, Tasamuh, Tawazun* dan *I'tidal*), ajaran akidah aswaja, sumber hukum aswaja dalam *fiqih* dan melaksanakan kegiatan-kegiatan berbentuk budaya aswaja seperti ziarah kubur, maulid, semakan al-Quran, mujahadah dan tahlilan.

3. MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas

Madrasah Aliyah Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai sejarah panjang. Jauh sebelum didirikannya, sekitar tahun 1940-an di desa Sirau telah berdiri sebuah pesantren yang diasuh oleh Bapak K.H. Mukri dengan beberapa santri yang

¹⁶ Achmad Muhibbin, *Pemikiran KH. M. Hasyim Asy'ari tentang Ahl al-Sunnah Wa al-Jama'ah*, (Surabaya: Khalista, 2009), hlm 160-161.

tidak hanya berasal dari Desa Sirau Kecamatan Kemranjen tetapi juga berasal dari daerah sekitarnya. Pesantren ini juga turut aktif dalam usaha untuk mengusir penjajah bahkan sempat digunakan untuk markas tentara Indonesia.

Pada tahun 1959 salah satu menantu dari K.H. Mukri, yaitu Ubaidi Usman mempunyai gagasan untuk memajukan pesantren, yaitu dengan jalan mengadakan pendidikan formal berbentuk Pendidikan Tsanawiyah berbasis pesantren. Awal berdirinya, sekitar tahun 1959 didirikanlah Pendidikan Tsanawiyah berbasis pesantren, dengan sistem pengajaran tradisional. Pada tanggal 01 Februari 1962 Tsanawiyah berbasis pesantren berganti nama menjadi Madrasah Menengah Pertama (MMP), kemudian berganti nama menjadi Madrasah Mu'allimin.

Pada tahun 1965 Madrasah Mu'allimin berganti menjadi PGA Mu'allimin 6 Tahun, pada tahun 1979 PGA Mu'allimin berganti menjadi Madrasah Aliyah (MA) Mu'allimin. Pergantian ini terkait dengan kebijakan pemerintah bahwa satu kabupaten hanya boleh ada satu PGA, sehingga yang dipertahankan adalah PGA Negeri Purwokerto. Akhirnya pada tahun 1999 Madrasah Aliyah (MA) Mu'allimin berubah menjadi Madrasah Aliyah Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

Saat ini Madrasah Aliyah Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas mencoba untuk mengadakan berbagai penyesuaian dan perombakan termasuk di bidang kurikulum serta fasilitas pendidikan dalam rangka mengikuti perubahan zaman, serta mencoba menindaklanjuti anjuran pemerintah agar memilih wawasan.

Madrasah Aliyah Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas yang pada awalnya merupakan Madrasah Aliyah yang bersifat umum, saat ini mengambil Madrasah Aliyah Ma'arif yang berwawasan keterampilan. Adapun yang dimaksud dalam hal ini mencakup dua bidang keilmuan.

Pertama, trampil dalam mengaplikasikan ajaran Islam termasuk praktek peribadatan yang bersifat ritual. Kedua, trampil dalam bidang teknologi informatika, yaitu penguasaan komputer sebagai bekal bagi peserta didik agar mampu berkompetisi di dunia global, sehingga pada gilirannya memiliki kemandirian.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

“Bagaimana analisis dari Peran Kepemimpinan Kepala sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas ?”

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah :

“Untuk menganalisis Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas.”

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Untuk menambah khazanah keilmuan dan mengembangkan pemahaman terkait peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja.

b. Secara Praktis

1) Untuk MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas

Diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak Madrasah untuk bisa menjadi salah satu bentuk dukungan agar bisa terus berkembang dalam kegiatan pembelajaran, meraih prestasi terbaik dalam dunia pendidikan di Indonesia dan mencetak generasi-generasi masa depan bangsa yang *ber-akhlaqul karimah*.

2) Untuk Pembaca

Diharapkan dapat bermanfaat bagi pembaca dan dapat menjadi salah satu sumber pendukung bagi penelitian selanjutnya.

E. Kajian Pustaka

Untuk memahami lebih lanjut mengenai penelitian yang penulis teliti dengan tema “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas” maka penulis melakukan kajian terhadap sumber-sumber atau penelitian terkait dengan permasalahan ini.

Skripsi ditulis oleh Shokhifah ini berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Di Madrasah Ibtidaiyah Se Kecamatan Kembaran Kabupaten Banyumas” dalam pembahasannya kepemimpinan tidak terbatas oleh jenis kelamin, karena baik laki-laki maupun perempuan memiliki potensi yang sama dalam kepemimpinannya.

Skripsi ditulis oleh Asri Murniati Solekhah ini berjudul “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Lembaga Pendidikan Di MI Istiomah Sambas Kabupaten Purbalingga dalam pembahasannya Kepala Madrasah memiliki peran yang besar dalam proses peningkatan manajemen lembaga pendidikan, salah satunya yaitu memberikan wewenang untuk para guru dan semua warga sekolah, kepala madrasah juga melakukan pengawasan dan monitoring terhadap semua hal yang berkaitan dengan sekolah pada khususnya dan lembaga pendidikan pada umumnya.

Skripsi ditulis oleh Ani Nur Afifah berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Moral Kerja Guru Di SD Islam Plus Masyithoh Kroya Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap” dalam pembahasannya mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan moral kerja guru.

Tema penelitian penulis yaitu “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja Di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas”. Skripsi yang penulis teliti dengan skripsi-skripsi tersebut memiliki kesamaan dan

perbedaan. Kesamaan yang ada dalam skripsi penulis dan skripsi-skripsi tersebut adalah pada pembahasan mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah. Sedangkan perbedaan dalam tema penelitian penulis, yaitu “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen” dalam pembahasannya memfokuskan peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan ini merupakan kerangka skripsi secara umum. Bertujuan untuk memberi petunjuk kepada pembaca mengenai permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini. Dengan demikian, penulis menggambarkan sistematika pembahasan yang akan dibahas, sebagai berikut :

Pada bagian awal skripsi berisi halaman, halaman pernyataan keaslian, halaman pengesahan, halaman nota dinas pembimbing, halaman motto, halaman persembahan, halaman abstrak, kata pengantar, daftar isi, dan halaman daftar lampiran.

Pada bagian kedua merupakan pokok-pokok permasalahan skripsi yang disajikan dalam lima bab, yaitu bentuk bab I sampai bab V, setiap bab penulis uraikan sebagai berikut:

Bab I, Pendahuluan. Membahas tentang latar belakang masalah, definisi konseptual dan operasional, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

Bab II, Landasan Teori. Berisi tentang landasan teori dari penelitian yang dilakukan.

Bab III, berisi tentang metode Penelitian, meliputi: jenis penelitian, lokasi penelitian, objek penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab IV, Membahas tentang gambaran umum lokasi penelitian, serta pembahasan mengenai hasil penelitian yang dilakukan di Madrasah Aliyah Ma’arif NU 1 Sirau Kemranjen Banyumas.

Bab V, Penutup. Yang terdiri dari kesimpulan, saran, daftar pustaka dan lampiran-lampiran.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin

Peran adalah karakter, kapasitas, kedudukan pos, posisi, fungsi tugas.¹⁷ Pengertian menurut Soerjono Soekanto adalah proses dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai kedudukannya, dia menjalankan suatu peranan.¹⁸

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin bertanggung jawab secara umum terhadap kelancaran dan keberhasilan fungsi dan kegiatan sekolah. Dalam peran ada kewajiban dan tanggung jawab tugas (kontrak psikologis) yang harus dilakukan dalam wujud kegiatan.

Pemimpin adalah seorang yang diharapkan mempunyai kemampuan untuk memengaruhi, memberi petunjuk, dan mampu menentukan individu untuk mencapai tujuan. Seiring dengan itu, James P. Spillane menyatakan bahwa pemimpin itu agen perubahan dengan kegiatan mempengaruhi orang-orang lebih daripada pengaruh orang-orang tersebut kepadanya.

Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan anggotanya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.¹⁹

Dari pengertian diatas penulis menyimpulkan bahwa peran yang dimaksud adalah fungsi suatu kedudukan dari seseorang untuk menjalankan tugasnya yang baik.

¹⁷ Endarmoko, *Terjemah kamus besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pusaka, 2006), hlm. 467.

¹⁸ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar, Edisi Baru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm. 212-213.

¹⁹ Bambang Syamsul Arifin, *Dinamika Kelompok*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), hlm. 93-94.

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan ini Rasulullah SAW mengingatkan bahwa :

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana menanggung peran berperilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan.

Dalam aplikasinya peran kepemimpinan yang dicontohkan oleh Muhammad Rasulullah SAW, dibagi menjadi dua bagian, yaitu :²⁰

- a. *Servent* (pelayanan), Memberikan pelayanan pada anak buahnya untuk mencari kebahagiaan dan membimbing mereka menuju kebaikan.
- b. *Guardian* (penjaga) Menjaga komunitas Islam dari tirani dan tekanan, seperti diungkapkan pada Shahih Muslim No. 4542, yaitu “*Pemimpin bagi muslim adalah perisai bagi mereka*”.

Hakikat kepala sekolah adalah dua kata yang dijadikan satu pengertian subjek yaitu “Kepala Sekolah”. Pengertian kepala sekolah diambil dari “kepala berarti : (1) bagian tubuh diatas leher, (2) bagian yang terutama (yang penting, pokok); *cerita* (3) Pemimpin; *Kakak menjadi kepala osis disekolahnya; kepala negara yang mengepalai satu negara*”. Sedangkan kata

²⁰ Veithal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi...*, hal. 155-156.

“sekolah” berarti bangunan atau lembaga tempat belajar dan mengajar menurut tingkatnya.

Kepala sekolah dalam perannya menjalankan kepemimpinan pendidikan atau disebut juga kepemimpinan instruksional. Menurut Wahab kepemimpinan pendidikan adalah suatu kualitas kegiatan-kegiatan dan integrasi di dalam situasi pendidikan.

Kepala sekolah adalah agen berbagai komponen. Salah satu unsur tersebut adalah negara. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan dan haluan Negara dalam mengupayakan pendidikan paling baik bagi anak-anak sekolah. Walaupun begitu, kepala sekolah bukanlah robot yang tidak berfikir, melainkan anggota komunitas pendidikan.²¹

Kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan. Karena kepala sekolah sebagai fasilitas bagi pengembangan pendidikan. Kepala sekolah juga sebagai pelaksana suatu tugas yang syarat dengan harapan dan pembaharuan. Kemasam cita-cita mulia pendidikan kita secara tidak langsung juga diserahkan kepada kepala sekolah. Begitu pula optimisme para orangtua yang terkondisikan pada kepercayaan menyekolahkan anak-anaknya pada sekolah tertentu, tidak lain karena menggantungkan cita-citanya pada kepala sekolah.²²

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan segala kemampuan yang dimiliki kepala sekolah untuk memberikan pengaruh terhadap orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerjasama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati dan ditentukan.²³

²¹ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer...*, hal:140.

²² Mulyono, MA. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan...*, hlm. 144.

²³ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, strategi, aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 169.

Dalam tulisannya Wahyosumidjo Koontz menguraikan kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu :²⁴

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

Kinerja kepemimpinan kepala sekolah merupakan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif, produktif, dan akuntabel.²⁵

Selanjutnya Nanang Fatah, kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau tindakan seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam konsep pendidikan, Soetopo dan Soemanto menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan ialah untuk mencapai tujuan pendidikan secara bebas dan sukarela.

Menurut Terry, bahwa kepemimpinan adalah hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam tugas-tugas yang berkaitan untuk mencapai apa yang diinginkan.²⁶

²⁴ E. Mulyasa *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2009), hlm. 115.

²⁵ E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm. 17.

²⁶ Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), hlm. 107-108.

Menurut Depdiknas sebagaimana dikutip oleh Ahmad Susanto pada buku manajemen peningkatan kinerja guru, kepala sekolah memiliki beberapa peran dan tugas utama, yaitu:²⁷

a. *Educator* (pendidik).

Kegiatan pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembangan utama kurikulum di sekolah.

b. *Manajer*.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.

c. *Administrator*.

Kepala sekolah berperan sebagai pengelola keuangan bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya.

d. *Supervisor*.

Supervisor sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran.

e. *Leader* (pemimpin).

Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan, yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia.

f. Pencipta iklim kerja.

²⁷Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2016), hlm. 15-17.

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya.

g. Wirausahawan.

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah harus dapat menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang.

Dari pengertian itu dapat di simpulkan bahwa peranan seorang pemimpin sangat besar sekali untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan oleh organisasi sebab apabila seorang pemimpin salah dalam mengambil keputusan akan berakibat menyimpang dari tujuan semula.

2. Tugas-tugas Kepala Sekolah

Tugas-tugas yang dimaksud adalah mengkoordinasi, mengarahkan, dan mendukung hal-hal yang berkaitan dengan tugas pokoknya yang sangat kompleks, yaitu :²⁸

- a. Merumuskan tujuan dan sarana sekolah.
- b. Mengevaluasi kinerja guru.
- c. Mengevaluasi kinerja staf sekolah.
- d. Menata dan menyediakan sumber-sumber organisasi sekolah.
- e. Membangun dan menciptakan iklim psikologis yang baik antar komunitas sekolah.
- f. Menjalin hubungan dan ketersentuhan kepedulian terhadap masyarakat.
- g. Membuat perencanaan bersama-sama staf dan komunitas sekolah.
- h. Menyusun penjadwalan kerja, baik sendiri, maupun bersama-sama.

²⁸ Sudarman Danin, *Menjadi Komunitas Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 197-198.

- i. Mengatur masalah-masalah pembukuan.
- j. Melakukan negoisasi dengan eksternal.
- k. Melaksanakan hubungan kerja kontraktual.
- l. Memecahkan konflik antar sesama guru.
- m. Memotivasi guru dan karyawan tampil optimal.
- n. Melakukan fungsi supervisi pembelajaran atau pembinaan profesional.
- o. Melaksanakan kegiatan lain yang mendukung operasi sekolah.

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut diatas tidak cukup dilakukan dalam kapasitas kepala sekolah sebagai pemimpin, melainkan hanya dapat dilakukan oleh mereka yang memiliki sifat-sifat kepemimpinan.

Menurut James A. F Stoner sebagaimana dikutip oleh Alben Ambarita pada buku kepemimpinan kepala sekolah, tugas utama seorang pemimpin adalah :²⁹

- a. Pemimpin bekerja dengan orang lain.
Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, seperti dengan atasan, staf, teman sekerja baik pada organisasi lain (eksternal) sebagai organisasi mitra (*structural* atau *non structural*).
- b. Pemimpin bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akunstabilitas).
Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun tugas atau rencana program, menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai *outome* yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan atau meminimalisasi resiko.
- c. Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas.

²⁹ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), Cet. I, hlm. 54-55.

Proses kepemimpinan dibatasi berbagai sumber daya. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan atau membuat skala prioritas. Untuk mencapai tujuan, pemimpin tidak dapat bekerja sendiri (baik pada organisasi *non structural* terlebih organisasi *structural*) harus dapat mendelegasikan berbagai pelaksanaan program kerja atau tugas-tugasnya kepada staf yang kompeten. Pemimpin harus dapat memberdayakan potensi yang ada, mengatur waktu secara efektif dan menyelesaikan masalah secara efektif.

- d. Pemimpin harus berpikir analitis dan konseptual.

Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Pemimpin harus dapat mengidentifikasi masalah (mulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan evaluasi) dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dalam menunjang keberhasilan pekerjaan lain.

- e. Pemimpin adalah seorang *mediator*.

Implementasi rencana yang sudah dibuat sebaik mungkin pun tidak mustahil (baik karena faktor internal atau eksternal). Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi.

- f. Pemimpin adalah politisi dan diplomat.

Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim dan organisasinya. Kompromi yang dilakukan haruslah positif bagi berbagai pihak dalam organisasi (*win-in solution*).

- g. Pemimpin membuat keputusan yang sulit.

Menurut Henry Mintberg “peran pemimpin dalam memecahkan masalah adalah : peran hubungan antar peporangan, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangun tim, pelatih, direktur, dan mentor konsultasi; fungsi peran informal sebagai monitor, penyebar informasi dan juru bicara ; dan peran pembuat keputusan,

berfungsi sebagai penguasa, penanganan gangguan, sumber alokasi dan negoisator sepanjang waktu”.

Kewajiban utama kepala sekolah menurut Roe dan Drake, yaitu :³⁰

- a. Memelihara secara baik rekor sekolah bagi semua bidang.
- b. Mempersiapkan laporan bagi kantor pusat dan lembaga lain.
- c. Pengembangan anggaran dan pengawasannya.
- d. Administrasi personil.
- e. Disiplin belajar.
- f. Menyusun jadwal dan memelihara pelaksanaan kegiatan.
- g. Mengembangkan administrasi.
- h. Administrasi penyedia sumber daya.
- i. Data murid.
- j. Memantau program dan proses pengajaran sebagaimana diatur oleh kantor pusat.
- k. Komunikasi kepada pelajar, staf, dan warga sekolah sebagai juru bicara bagi kantor pusat.

Berkaitan dengan tugas dan kewajiban kepala sekolah sebagaimana dikemukakan diatas, Monahan menjelaskan bahwa: tanggung jawab kepala sekolah terhadap minat dan tuntutan untuk berhubungan dengan lingkungan eksternal adalah suatu komponen dalam keseluruhan sistem sekolah.

B. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin”. Berdasarkan Kamus Lengkap bahasa Indonesia Modern, kata “pimpin” memiliki arti

³⁰ Syafarudin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer...*, hlm. 151-153.

memimpin, menuntun, menunjukkan jalan, mengelapai, melatih, mendidik, dan mengajari.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pimpinan adalah hasil memimpin, bimbingan, atau tuntutan. Pemimpin adalah orang yang memimpin, sedangkan kepemimpinan ialah perilaku pemimpin atau cara memimpin.³¹

Menurut AM Kadarman SJ dalam bukunya pengantar manajemen mendefinisikan “kepemimpinan sebagai seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh kelompok”.³²

Adapun arti dari kepemimpinan lebih spesifik lagi menurut Hadari Nawawi “kepemimpinan pendidikan adalah proses menggerakkan, mempengaruhi memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di dalam organisasi atau lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang dirumuskan sebelumnya”.³³

Pengertian kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

³¹ Helwati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managarial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm. 34.

³² AM Kadarman, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: PT. Gramedia Pusaka Utama 1999), Cet. Ke-10, hlm. 116.

³³ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 1989), Cet. Ke-7, hlm. 79.

Kajian kepemimpinan berada dalam kerangka konsep hubungan manusia. Banyak pakar manajemen dan kepemimpinan mengajukan definisi yang dijadikan kerangka konseptual membahas teori kepemimpinan.

Hersy dan Blanchard, berpendapat “Kepemimpinan mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu”. Mengacu kepada Owens, dari banyak definisi kepemimpinan, disimpulkan bahwa :³⁴

- a. Kepemimpinan adalah suatu kelompok fungsi : yang terjadi hanya dalam proses dua orang atau lebih yang berinteraksi.
- b. Para pemimpin bermaksud memberi pengaruh terhadap perilaku orang-orang lain.

Kepemimpinan salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti: struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan. Sebaliknya kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi.

Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan di dalam melindungi beberapa isu-isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti : distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk, dan sebagainya problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar.³⁵

Dari sejumlah pengertian itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seni atau proses atau cara seseorang untuk mempengaruhi bawahan

³⁴Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer...*, hal. 55-56.

³⁵Wahjoosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya)*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2007), hlm. 15.

untuk berbuat dan bekerja dengan rasa tanggung jawab secara bersama-sama untuk mencapai tujuan pendidikan, seperti bagaimana agar proses belajar mengajar itu lebih efektif dan efisien.

2. Syarat-syarat Kepemimpinan

Sebagai seorang pemimpin yang harus mengatur orang lain (anggotanya) tentu dia harus memiliki berbagai persyaratan yang harus memadai agar wibawanya selalu terjaga dihadapan seluruh bawahannya.

Begitupula seorang kepala sekolah sebagai pimpinan bagi seluruh guru, maka kepala sekolah harus memiliki berbagai persyaratan agar wibawanya sebagai pemimpin sekolah bisa dijaga dihadapan guru-guru sebagai bawahannya.

Menurut Ngalim Purwanto yang mengutip dari ungkapan Ordway Tead, Syarat-syarat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah :³⁶

- a. Berbadan sehat.
- b. Yakin akan maksud tujuan.
- c. Selalu bergairah.
- d. Bersifat ramah tamah.
- e. Mempunyai keteuhan hati.
- f. Unggul dalam teknik bekerja.
- g. Sanggup bertindak tegas.
- h. Memiliki kecerdasan.
- i. Pandai mengajari bawahan.
- j. Percaya pada diri sendiri.

³⁶ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 1995), Cet. Ke-3, hlm. 53.

Adapun menurut Hadari Nawawi syarat-syarat menjadi seorang pemimpin adalah :³⁷

- a. Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang tinggi.
- b. Percaya pada diri sendiri dan membership.
- c. Cakap dalam bergaul dan ramah tamah.
- d. Kreatif, penuh inisiatif, dan memiliki hasrat atau kemauan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik.
- e. Organisasatoris yang berpengaruh dan berwibawa.
- f. Memiliki keahlian dan ketrampilan dalam bidangnya.
- g. Suka menolong, memberi petunjuk, dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana.
- h. Memiliki keseimbangan atau kestabilan emosional dan bersifat sabar.
- i. Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi.
- j. Berani mengambil keputusan dan berani bertanggung jawab.
- k. Jujur rendah hati, sederhana, dan dapat dipercaya.
- l. Bijaksana dan selalu adil.
- m. Disiplin.
- n. Berpengetahuan dan berpandangan luas.
- o. Sehat jasmani dan rohani.

Berdasarkan urain itu sudah jelas bahwa pemimpin harus orang yang mempunyai kelebihan bila dibandingkan dengan anggota kelompoknya. Dan persyaratannya itu adalah kumpulan sifat-sifat baik yang harus ada pada pemimpin. Tetapi walaupun demikian manusia bukanlah makhluk yang sempurna dalam hal ini tentu sulit sekali mencari pemimpin yang harus benar-benar sesuai syarat-syarat itu. Akan tetapi walaupun manusia mempunyai banyak kekurangan, kalau mau berusaha dengan sungguh-

³⁷ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan...*, Cet. Ke-7, hlm. 84-90.

sebenarnya mau merubah berbagai macam kekurangan yang ada dalam dirinya, maka tidak mustahil kalau dia akan menjadi manusia yang cakap memimpin yaitu menjadi pemimpin yang cerdas berbudi pekerti yang baik dan berakhlak mulia.

3. Fungsi Kepemimpinan.

Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu : *pertama*, dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin. *Kedua*, dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.³⁸

Dalam membahas fungsi kepemimpinan Sondang S.P menyebutkan bahwa fungsi kepemimpinan yang hakiki ada 5, yaitu :³⁹

- a. Penentu arah tujuan organisasi.
- b. Juru bicara organisasi dalam hubungan dengan luar organisasi.
- c. Komunikasi yang efektif.
- d. Moderator yang andal.
- e. Integrator yang rasional.

Sedangkan menurut Hendiyat Soetopo, fungsi kepemimpinan pendidikan dibagi , yaitu:

- a. Fungsi yang bertalian dengan tujuan, yang terdiri dari:
 - 1) Memikir, merumuskan dengan teliti tujuan kelompok.
 - 2) Memberi dorongan kepada anggota kelompok.

³⁸ Ara Hidayat dan Imam Machali, *The Handbook Of Education Mnagement, Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Mdrasah di Indonesia...*, hlm. 94.

³⁹ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), Cet. Ke-2, hlm. 48.

- 3) Membantu para anggota kelompok.
 - 4) Menggunakan kesanggupan dan minat khusus dari anggota kelompok.
 - 5) Memberi dorongan kepada setiap anggota untuk melahirkan peranan dan pemikiran yang baik untuk pemecahan masalah.
 - 6) Memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugasnya sesuai kemampuan masing-masing.
- b. Fungsi bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya.

Sedangkan fungsi utama pemimpin adalah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja yang khas. Adapun fungsi utama itu adalah:⁴⁰

- a. Pemimpin membantu akan terciptanya suatu iklim sosial yang baik.
- b. Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri.
- c. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur-prosedur kerja.
- d. Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dalam kelompok.
- e. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.

4. Tipe-tipe Kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-dipilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam

⁴⁰ Hendiyat Soetopo, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), Cet ke-2, hlm.6.

mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu :⁴¹

- a. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- b. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerjasama.
- c. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Pada umumnya, para pemimpin dalam setiap organisasi dapat diklasifikasikan menjadi lima tipe utama, yaitu otokratis, militeristik, paternalistik, karismatik, dan demokratis.

a. Tipe pemimpin otokratis

Tipe pemimpin ini menganggap bahwa pemimpin merupakan suatu hak. Ciri-ciri pemimpin ini adalah :

- 1) Menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi.
- 2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- 3) Menganggap bahwa bawahan sebagai alat semata-mata.
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat dari orang lain karena menganggap dialah yang paling benar.
- 5) Selalu bergantung pada kekuasaan formal.
- 6) Dalam menggerakkan bawahan sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan ancaman.

Dari sifat-sifat yang dimiliki oleh tipe pemimpin otoraktis tersebut, dapat diketahui bahwa tipe ini tidak menghargai hak-hak manusia sehingga tidak dipakai dalam organisasi modern.

b. Tipe pemimpin militeristik

Perlu diperhatikan bahwa seorang pemimpin tipe militeristik tidak sama dengan pemimpin dalam organisasi militer. Artinya, tidak semua

⁴¹ Khaerul Umam, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), hlm. 135-136.

pemimpin dalam militer bertipe militeristis. Seorang pemimpin bertipe pemimpin mempunyai sifat-sifat berikut :

- 1) Dalam menggerakkan bawahan, perintah untuk mencapai tujuan digunakan sebagai alat utama.
- 2) Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan pangkat dan jabatannya.
- 3) Senang pada formalitas yang berlebihan.
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan kepatuhan mutlak dari bawahan.
- 5) Tidak mau menerima kritik dan saran.
- 6) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

Dari sifat-sifat yang dimiliki oleh tipe pemimpin militeristis, jelaslah bahwa tipe ini bukan merupakan tipe pemimpin yang ideal.

c. Tipe pemimpin paternalistis

Tipe kepemimpinan paternalistis, mempunyai ciri tertentu, yaitu bersifat paternal atau kebapakan. Pemimpin seperti ini menggunakan pengaruh sifat kebapakan dalam menggerakkan bawahan mencapai tujuan. Kadang-kadang, pendekatan yang dilakukan bersifat terlalu sentimental. Sifat-sifat umum tipe pemimpin paternalistis adalah sebagai berikut :

- 1) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa.
- 2) Bersikap terlalu melindungi bawahan.
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sehingga jarang terjadi pelimpahan wewenang.
- 4) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan inisiatif dan gaya kreasi.
- 5) Sering menganggap dirinya paling tahu segala hal.

Harus diakui bahwa dalam keadaan tertentu, pemimpin seperti ini sangat diperlukan. Akan tetapi, ditinjau dari segi sifat-sifat negatifnya, pemimpin paternalistis kurang menunjukkan elemen kontinuitas terhadap organisasi yang dipimpinnya.

d. Tipe kepemimpinan karismatik

Sampai saat ini para ahli manajemen belum berhasil menemukan sebab-sebab seorang pemimpin memiliki karisma. Tipe pemimpin seperti ini mempunyai daya tarik yang amat besar sehingga mempunyai pengikut yang sangat banyak.

e. Tipe kepemimpinan Demokratis

Dari semua tipe kepemimpinan yang ada, tipe kepemimpinan demokratis dianggap sebagai tipe kepemimpinan yang terbaik. Hal ini karena tipe kepemimpinan ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan individu.

5. Gaya-gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara atau norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diamati. Dalam konteks ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang-orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi sangat penting dalam posisinya. Menurut Thoza sebagaimana dikutip pada buku kepemimpinan Birokrasi bahwa kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.⁴²

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.

⁴² Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2008), Cet. Ke-I, hlm. 37.

Secara teoritis telah banyak dikenal gaya kepemimpinan namun gaya mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan. Untuk memahami gaya kepemimpinan sedikitnya dapat dikaji dari tiga pendekatan utama, yaitu pendekatan sifat, perilaku dan situasional.

Daryanto merumuskan macam-macam gaya kepemimpinan, diantaranya, yaitu :⁴³

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Gaya kepemimpinan tipe ini diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat.

Kepemimpinan dengan gaya demokratis dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

b. Gaya Kepemimpinan Otoriter.

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang paling tua yang dikenal manusia. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang di antara mereka tetap ada seorang yang paling berkuasa.

c. Gaya Kepemimpinan Bebas

Kepemimpinan bebas merupakan kebalikan dari gaya kepemimpinan otoriter. Dilihat dari segi perilaku, ternyata gaya kepemimpinan ini cenderung didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi dan perilaku kepemimpinan pembelot. Dari pengertian diatas

⁴³ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills...*, hlm. 40-44.

penulis menyimpulkan bahwa peran yang dimaksud adalah fungsi suatu kedudukan dari seseorang untuk menjalankan tugasnya yang baik.

G. Budaya Aswaja

1. Pengertian Budaya Aswaja

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang panjang. Budaya dalam arti antropologi dan sejarah adalah inti dari kelompok atau masyarakat yang berada mengenai cara para anggotanya saling interaksi dengan orang luar serta bagaimana mereka menyelesaikan apa yang dilakukannya.

Menurut definisi, budaya itu sukar dipahami, tidak terwujud, implisit dan dianggap sudah semestinya atau baku. Definisi lain menyebutkan budaya adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Budaya sebagai suatu pola asumsi dasar yang dimiliki bersama yang didapat oleh kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal yang telah berhasil dengan cukup baik untuk dianggap sah sehingga diharapkan untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat. Untuk menerima, berpikir, dan merasa berhubungan dengan masalah tersebut. Jadi budaya adalah bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metamorfosa, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi.⁴⁴

Pengaruh perubahan budaya ini suatu jumlah terbatas atas penelitian pada perubahan budaya. Kesukaran dalam menciptakan suatu budaya yang dibuat lebih kompleks mencoba untuk menyempurnakan suatu perubahan budaya. Tema yang tampak dalam perubahan adalah :⁴⁵

⁴⁴ Veithal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*..., hal. 373.

⁴⁵ Veithal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*..., hal. 155-156.

- a. Budaya menjadi sangat terabaikan dan menyembunyikan bahwa mereka tidak bisa cukup didiagnosa, mengatur, atau mengubah.
- b. Karena itu mengambil teknik sulit keterampilan jarang dan waktu yang pantas perlu pertimbangan untuk memahami suatu budaya dan kemudian diperlukan tambahan waktu untuk mengubah itu, usaha sengaja pada perubahan budaya tidak praktis.
- c. Budaya dapat mendukung orang-orang pada seluruh periode kesukaran untuk menghindari ketertarikan. Salah satu cara yang mereka lakukan adalah dengan menyediakan stabilitas dan kesinambungan. Seperti itu, orang-orang akan secara alami membalas perubahan kepada suatu budaya baru.

Salah satu ciri yang paling dasar dari Aswaja adalah moderat (*tawwassuf*). Sikap ini tidak saja mampu menjaga para pengikut Aswaja dari keterprosokan kepada perilaku keagamaan yang ekstrem, tapi juga mampu melihat dan menilai fenomena kehidupan secara proposional.

Kehidupan tidak bisa dipisahkan dengan budaya. Itu karena budaya adalah kreasi manusia untuk memenuhi kebutuhan dan memperbaiki kualitas hidupnya. Karena itu, salah satu karakter dasar dari setiap budaya adalah perubahan yang terus-menerus sebagaimana kehidupan itu sendiri. Dan karena diciptakan oleh manusia, maka budaya juga bersifat beragam sebagaimana keragaman manusia.

Umat Islam Indonesia didukung oleh kebudayaan yang lembut (*soft culture*) karena alamnya bersahabat. Sebelum islam datang sudah dikenal ajaran agama yang tergolong *soft culture*, Indonesia menganut sistem demokrasi, sementara negara-negara islam lain masih melangengkan sistem monarki/kerjaan. Didalam demokrasi, sirkulasi kekuasaan terjadi di antara orang biasa dengan kesempatan yang sama, sementara dalam

monarki, hanya keturunan bangsawan yang boleh mimpi menggantikan raja tanpa kudeta.

Dalam hal ini, menunjukkan bahwa Indonesia memiliki Islam Tradisional, salah satunya karena sistem pendidikan pesantren. Pesantren adalah agama Islam yang dikelola para kiai NU, dan ciri khasnya menyediakan penginapan bagi murid-muridnya, pesantren pada umumnya mengajarkan cara membaca dan menulis Al-Qur'an dalam bahasa Arab, menghafal ayat-ayat suci Al-Qur'an, mengkaji kitab-kitab kuning warisan para ulama Salaf dan pelajaran agama Islam lainnya, serta ilmu pengetahuan umum. NU memiliki dasar-dasar sikap kemasyarakatan yang dinamis dan komodifikasi, yaitu : *Tawassuth, i'tidal, tasamuh, tawazun, dan amar ma'ruf nahi munkar*. *Tawassuth* dan *i'tidal* adalah sikap teguh berintikan pada prinsip hidup yang menjunjung tinggi keharusan berlaku adil dan lurus di tengah hidup bersama. Nahdatul Ulama dengan sikap dasar ini akan selalu menjadi kelompok panutan yang bersikap dan bertindak lurus dan selalu bersifat membangun serta menghindari segala bentuk pendekatan yang bersifat *tatharruf (ekstrimis)*.

Tasamuh adalah sikap toleran terhadap perbedaan, baik dalam masalah keagamaan, terutama dalam hal-hal yang bersifat *furu'* atau masalah khilafiyah dan masalah kemasyarakatan dan kebudayaan. *Tawazun* adalah sikap seimbang dalam berkhidmah, khidmah kepada Allah Swt. dan sesama, serta kepada lingkungan hidup. *Amar ma'ruf nahi munkar* adalah selalu memiliki kepekaan dalam mendorong perbuatan baik, , berguna, dan bermanfaat bagi kehidupan , serta menolak dan mencegah semua hal yang dapat menjerumuskan dan merendahkan nilai-nilai kehidupan.⁴⁶

⁴⁶ Ali Masykur Musa, *Membumikan Islam Nusantara Respons Islam terhadap Isu-isu Aktual*. (Jakarta: Serambi Ilmu Semesta, 2014), hlm.177-178.

Oleh karena itu kaum Sunni tidak *a priori* terhadap tradisi. Bahkan fiqih Sunni menjadikan tradisi sebagai salah satu yang harus dipertimbangkan dalam menetapkan sebuah hukum. Hal ini tercermin dalam salah satu kaidah fiqh, “*al-‘Adah muhakkamah*” (adat menjadi pertimbangan dalam penetapan hukum).

Sikap tidak *a priori* terhadap tradisi memungkinkan kaum Sunni bertindak selektif terhadap tradisi. Sikap ini penting untuk menghindari dari sikap keberagaman yang destruktif terhadap tradisi setempat. Sikap selektif kaum Sunni ini mengacu kepada salah satu kaidah fiqh “*ma la yudraku kulluhu la yudraku kulluh*” (jika tidak dapat dicapai kebaikan semuanya, tidak harus ditinggal semuanya).⁴⁷

Aswaja dikenal sebagai nama suatu golongan atau kelompok kaum muslimin yang memiliki kesamaan dalam masalah prinsip dan pandangan. Pada masa Nabi Muhammad SAW istilah aswaja bukanlah sebuah nama yang diberikan kepada suatu golongan atau kelompok tertentu. Istilah aswaja datang dari kalangan ulama salaf sebagai nama bagi kaum muslimin yang mengikuti ajaran Islam yang bersifat murni atau sesuai dengan ajaran Nabi Muhammad SAW.

Secara kebahasaan, *ahlussunnah wal jama’ah* adalah suatu istilah tersusun dari tiga kata, yaitu :⁴⁸

- a. Kata *Ahl*, yang berarti keluarga, pengikut atau golongan.
- b. Kata *al-sunnah*, yang berarti sesuatu yang datang dari Nabi SAW meliputi ucapa, perbuatan, pengakuan (*taqrir*) dan sesuatu yang bermaksud dikerjakan Nabi SAW.

⁴⁷ Tim PWNU Jawa Timur, *Aswaja An-Nahdliyah Ajaran Ahlusunnah wa al-jama’ah yang berlaku dilingkungan Nahdatul Ulama*, (Surabaya: Khalista, 2007), Cet. Ke-II, hlm. 31-32.

⁴⁸ Asep Saifudin Chalim, *Membumikan Aswaja, Pegangan Guru NU*, (Surabaya: Khalista, 2012), hlm 7.

c. Kata *al-jama'ah*, yang berarti orang-orang yang memelihara kebersamaan dan kolektifitas dalam mencapai suatu tujuan, sebagai kebalikan dari kata *al-furqah* (orang-orang yang bercerai-berai dan memisahkan diri dari golongannya).

KH. Hasyim Asy'ari menegaskan bahwa, *ahlussunnah wal jama'ah* adalah mereka yang ahli tafsir, hadits dan fiqih. Mereka adalah orang-orang yang mendapat petunjuk yang selalu berpegang teguh pada sunnah Nabi Muhammad SAW dan *khulafa' al-rashidin*, mereka adalah kelompok yang selamat. Para ulama menegaskan pada masa sekarang, mereka telah berkumpul di empat madzhab, yaitu madzhab Hanafi, Syafi'i, Maliki dan Hanbali. Dan barang siapa yang keluar dari empat madzhab tersebut pada masa ini, maka termasuk golongan ahli bid'ah.⁴⁹

Menurut Abu fadl bin Syekh Abdus Syakur al-Senory dalam kitab *al-kawakib al-lamma'ah fi tahqiq al-musamma bi ahli sunnah wal jama'ah*, menjelaskan bahwa *ahlussunnah wal jama'ah* adalah golongan yang senantiasa setia mengikuti sunnah Nabi SAW dan tariqoh atau petunjuk para sahabatnya dalam *aqidah, fiqih, tassawuf*.⁵⁰

Dari beberapa definisi di atas, penulis mengartikan bahwa *ahlussunnah wal jama'ah* adalah golongan umat muslim yang mengikuti sunnah Nabi Muhammad SAW serta para sahabatnya dan mengikuti salah satu dari empat madzhab (Hanafi, Maliki, Syafi'i dan Hambali) sebagai pedoman dalam pelaksanaan beragamanya.

⁴⁹ Achmad Muhibbin, *Pemikiran KH. M. Hasyim Asy'ari tentang Ahl al-Sunnah Wa al-Jama'ah*, (Surabaya: Khalista, 2009), hlm 160-161.

⁵⁰ Tim Penyusun, *Pendidikan Aswaja dan Ke-NU-an*, (Surabaya: PW LP Ma'arif NU, 2003), hlm 1.

2. Sejarah Aswaja

Di Indonesia, paham Aswaja telah menyebar selama ratusan tahun dan menjadi paham pertama yang diikuti seluruh umat Islam di Indonesia. Paham ahlussunnah wal jama'ah ini dikuatkan dengan cara dakwah para Walisongo dalam menyebarkan ajaran agama Islam. Aliran-aliran lain seperti Wahabi, Syi'ah dan lain-lain baru muncul di Indonesia sekitar tahun 1912 M.

Dalam hal ini K.H. Hasyim Asy'ari mengatakan dalam kitabnya yaitu *Risalah Ahlussunnah Wal Jama'ah* menjelaskan tentang awal munculnya *bid'ah-bid'ah* dan menyebar di tanah Jawa dan penjelasan macam-macam *ahli bid'ah* yang ada di masa sekarang (zaman K.H. Hasyim Asy'ari). Kaum muslimin di seluruh tanah Jawa pada zaman dulu sepakat dalam pendapat dan madzhab, satu aliran dan kecondongan. Mereka seluruhnya dalam hal *fiqih* mengikuti madzhab yang indah, yaitu madzhab al-Imam Muhammad bin Idris (al-Syafi'i), dalam pokok-pokok agama (*akidah*) mengikuti madzhab al-Imam Abu al-Hasan al-Asy'ari dan dalam hal tassawuf mengikuti madzhab al-Imam al-Ghazali dan al-Imam Abu al-Hasan Al-Syadzili. Kemudian pada tahun 1330 H/1912 M, muncul golongan yang bermacam-macam, pendapat yang bertentangan dan tokoh-tokoh yang saling tarik-menarik.

Ajaran ahlussunnah wal jama'ah sudah dikenal sejak zaman Rasulullah SAW dan para sahabatnya karena pada dasarnya ahlussunnah wal jama'ah adalah Islam itu sendiri sebagaimana sabda Nabi "*ma ana 'ailihi wa ash-haaby*". Berdasarkan hadist tersebut dapat diketahui bahwa ahlussunnah wal jama'ah adalah golongan yang mengikuti Rasulullah dan para sahabatnya dalam tiga ajaran yaitu iman, Islam dan ihsan. Akan tetapi istilah ahlussunnah wal jama'ah sebagai aliran atau gerakan keagamaan baru dikenal sesudah Imam Abu Hasan al-Asy'ari dan Imam Abu Manshur

al-Mathuridy mengemukakan pokok pikirannya mengenai akidah Islam yang menentang pikiran aliran Mu'tazilah.⁵¹

Kajian al-Asy'ari terbatas pada ilmu kalam, sedangkan cakupan ahlussunnah wal jama'ah jauh lebih luas, corak gerakan dan pemikiran ahlussunnah wal jama'ah sudah eksis jauh sebelum masa al-Asy'ari. Corak pemikiran al-Asy'ari yang patut dijadikan acuan yakni lebih mengedepankan ciri moderatisme dalam memberi solusi bagi pertentangan antara kaum mu'tazilah (yang menomor satukan akal) dan al-hadist (yang menomor satukan nash). Beberapa versi mengenai akar historis ahlussunnah wal jama'ah yaitu versi Abu Hasan al-Asy'ari seperti yang telah dikemukakan diatas, yang lainnya yaitu versi Ibnu Umar, versi Hasan al-Basri dan versi Abdul Malik bin Marwan.⁵²

Menurut versi Ibnu Umar, ahlussunnah wal jama'ah sebagai sebuah gerakan yang muncul pertama kali pada masa pasca perang *shiffin*. Pada saat perpecahan politik memecah umat menjadi golongan pembela Ai (Syiah), pembela Mu'awiyah dan Khawarij, sekelompok sahabat dan tabi'in yang dipelopori oleh Abdullah bin Umar (w. 74H) mendeklarasikan semacam gerakan non-blok. Gerakan ini mengajak umat Islam diatas kepentingan kekuasaan dan fanatisme kesukuan dengan cara kembali kepada ajaran Nabi secara penuh tanpa dinodai embel-embel politik.⁵³

Menurut versi Hasan al-Bashri, ahlussunnah wal jama'ah sebagai sebuah gerakan yang muncul pertama kali sebagai reaksi atas terbentuknya fraksi-fraksi politik bersampul *aqidah* pada awal dinasti Umayyah. Ditengah konflik antara golongan Syi'ah, Khawarij, Jabariyah, Qadariyah Ula, dan Murji'ah muncul pemikiran sebagian tabi'in yang sejuk, moderat

⁵¹ Tim Penyusun, *Pendidikan Aswaja dan Ke-NU-an...*, hlm 2.

⁵² Djoko Hartono & Asmaul Lutfauziah, *NU dan ASWAJA Menelusuri Tradisi Keagamaan Masyarakat Nahdliyin di Indonesia*, (Surabaya: Ponpes Jagad 'Alimussirry, 2012), hlm 9.

⁵³ Djoko Hartono & Asmaul Lutfauziah, *NU dan ASWAJA Menelusuri Tradisi Keagamaan Masyarakat Nahdliyin di Indonesia...*, hlm 10.

dan tidak ekstrim. Ahlussunnah wal jama'ah tidak mau terlampau jauh terseret dalam aktivitas politik praktis dan sangat hati-hati dalam polemik pengkafiran serta aktivitasnya lebih bersifat kultural, ilmiah dan berusaha mencari kebenaran secara jernih.⁵⁴

Abdul Malik bin Marwan memperkenalkan semboyan “*nahnu jam'ah wahidah tahta rayat din Allah*” (kita adalah satu jama'ah yang tunggal dibawah panji-panji agama Allah) sebagai usaha untuk mengakhiri perpecahan yang telah menceraiberaikan umat Islam sejak wafatnya Utsman bin Affan. Selain itu, Abdul Malik juga memperkenalkan konsep *tarbi* yaitu suatu pengakuan bahwa empat orang khalifah pertama adalah pemimpin yang sah bagi umat Islam setelah Nabi yakni Abu Bakar, Umar, Utsman dan Ali. Konsep ini ditujukan untuk mengakhiri kontroversi tentang sah tidaknya kepemimpinan Utsman dan Ali diantara kaum Syi'ah, Khawarij, dan pengikut Mu'awiyah.⁵⁵

3. Prinsip-prinsip Aswaja

Sukarja Salam dkk (2017) dalam bukunya menjelaskan bahwa ahlussunnah wal jama'ah memiliki empat prinsip, yaitu *tawasuth* (Pertengahan atau jalan tengah), *i'tidal* (tegak), *tawazun* (seimbang) dan *tasamuh* (toleran). Keempat prinsip tersebut dijelaskan didalam al-Qur'an sebagai berikut :⁵⁶

a. *Tawasuth dan I'tidal (moderat dan adil)*

Menurut KH. Said Aqil Siradj, at-tawasuth (moderat) ini diekspresikan dalam metode pengambilan hukum yang menggabungkan

⁵⁴ Djoko Hartono & Asmaul Lutfauziah, *NU dan ASWAJA Menelusuri Tradisi Keagamaan Masyarakat Nahdliyin di Indonesia...*, hlm 10.

⁵⁵ Djoko Hartono & Asmaul Lutfauziah, *NU dan ASWAJA Menelusuri Tradisi Keagamaan Masyarakat Nahdliyin di Indonesia...*, hlm 11.

⁵⁶ Sukarja Salam, dkk, *Ke-NU-an, Ahlussunnah Waljama'ah An-Nahdliyah Untuk Kelas 11 Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)*, (Yogyakarta: LP Ma'arif NU Daerah Istimewa Yogyakarta, 2017), hlm 9.

nash dan akal, Tawasuth berarti pertengahan. Sedangkan dalam metode berfikir secara umum mampu merasionalisasi antara wahyu dan rasio.

Sikap moderat yang seperti ini mampu meredam ekstremisme tekstual dan eksresimisme akal. Sedangkan I'tidal (berlaku adil) ini diekspresikan kedalam sikap kemasyarakatan yang senantiasa berlaku adil antara kelompok yang kaya dan kelompok yang miskin yang didalamnya mencerminkan kesetaraan bagi seluruh kelompok baik itu minoritas maupun mayoritas. Puncaknya adalah terbentuknya sikap gotong royong dalam menegakkan keadilan.⁵⁷ diambil dari firman Allah SWT:

وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا ۗ وَمَا جَعَلْنَا الْقِبْلَةَ الَّتِي كُنْتَ عَلَيْهَا إِلَّا لِنَعْلَمَ مَنْ يَتَّبِعَ الرَّسُولَ مِمَّنْ يَنْقَلِبُ عَلَى عَقْبَيْهِ ۗ وَإِنْ كَانَتْ لَكَبِيرَةً إِلَّا عَلَى الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ ۗ وَمَا كَانَ اللَّهُ لِيُضِلَّ إِيْمَانَكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرءُوفٌ رَحِيمٌ (١٤٣)

Artinya : “Dan demikian (pula) kami telah menjadikan kamu (umat Islam), umat yang adil dan pilihan agar kamu menjadi saksi atas (perbuatan) manusia dan agar Rasul (Muhammad) menjadi saksi atas (perbuatan) kamu.” (Q.S Al-Baqarah: 143)

b. *I'tidal*

I'tidal artinya tegak lurus, tidak condong ke kanan-kanan atau ke kiri-kirian, diambil dari kata al-'adlu, yang berarti adil atau *I'dilu* yang berarti berbuat adil yang terdapat dalam firman Allah SWT:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ إِعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۗ إِنَّ خَيْرَ لِمَا تَعْمَلُونَ (٨)

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah,, menjadi saksi dengan adil dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlakulah adil, karena adil itu lebih dekat

⁵⁷ KH Said Aqil Siradj, Hadratussyaikh Hasyim Asya'ri : keumatan dan Kebangsaan (Jakarta)

kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S Al-Maidah: 8)

c. *Tawazun*

Tawazun artinya keseimbangan, tidak berat sebelah, dan tidak kelebihan satu unsur atau kekurangan satu unsur dan kehilangan unsur yang lain. Kata tawazun diambil dari kata *al-waznu* atau *al-mizan* yang artinya alat penimbang, diambil dari ayat:

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ
بِالْقِسْطِ ۗ وَأَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنَافِعٌ لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَنْ يَنْصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِ
الْغَيْبِ ۗ إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ (٢٥)

Artinya : “*Sesungguhnya kami telah mengutus Rasul-rasul kamu dengan membawa bukti-bukti yang nyata dan telah kami turunkan bersama mereka al-kitab dan neraca (keadilan) supaya manusia dapat melaksanakan keadilan.*” (Q.S Al-Hadid: 25)

d. *Tasamuh*

Tasamuh artinya toleran atau memahami perbedaan.

فَقَوْلًا لَهُ قَوْلًا لَيْنًا لَعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى

Artinya : “*Maka berbicaralah kamu berdua (Nabi Musa AS dan Nabi Harun AS) kepadanya (Fir'aun) dengan kata-kata yang lemah lembut dan mudah-mudahan ia ingat dan takut.*” (Q.S Thaha: 44).

Tawassuth dan i'tidal adalah sebuah sikap keberagaman yang tidak terjebak pada titik-titik ekstrem. Sikap yang mampu menjumpuit setiap kebaikan dari berbagai kelompok. Kemampuan untuk mengapresiasi kebaikan dan kebenaran dari berbagai kelompok memungkinkan pengikut Aswaja untuk tetap berada di tengah-tengah.

Tasammuh adalah sebuah sikap keberagaman dan kemasyarakatan yang menerima kehidupan sebagai sesuatu yang beragam. Keragaman hidup menuntut sebuah sikap yang sanggup untuk menerima perbedaan pendapat dan menghadapinya secara toleran. Toleransi yang tetap diimbangi oleh keteguhan sikap dan pendirian.

Tawazzun artinya seimbang. Keseimbangan adalah sebuah sikap keberagaman dan kemasyarakatan yang bersedia memperhitungkan berbagai sudut pandang dan kemudian mengambil posisi yang seimbang dan proposional.

Sebagaimana sikap tawassuth, tawazzun juga menghendaki sebuah sikap keberagaman yang terjebak pada titik-titik ekstrem, misalnya kelompok keagamaan yang terlalu terpaku kepada masa lalu sehingga umat islam sekarang hendak ditarik ke belakang mentah-mentah sehingga bersikap negatif terhadap setiap ikhtiar kemajuan. Atau sebaliknya, kelompok keagamaan yang menafikan seluruh kearifan masa lalu sehingga tercerabut dari akar sejarahnya. Aswaja menghendaki sebuah sikap tengah-tengah agar tidak terjebak ke dalam ekstremitas.

4. Sikap terhadap Tradisi

Pertanyaan penting yang perlu dijawab dibagian ini adalah “bagaimana menggunakan kaidah-kaidah fiqh dalam menyikapi tradisi?”. Banyak orang yang mempertentangkan antara budaya dengan agama. Hal ini karena agama berasal dari Tuhan yang bersifat sakral (*ukhrawi*), sedangkan budaya ialah kreasi manusia yang bersifat profan (*duniawi*). Akan tetapi sejak diturunkan, agama tidak bisa dilepaskan dari budaya sebagai perangkat untuk mengekspresikannya.

Ahlus Sunnah wal al-Jama'ah sebagai paham keagamaan yang bersifat moderat memandang dan memperlakukan budaya secara proporsional (wajar). Sebagai kreasi manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, budaya tentu memiliki nilai-nilai positif yang bisa dipertahankan bagi kebaikan manusia, baik secara personal maupun sosial.⁵⁸

⁵⁸ Tim PWNU Jawa Timur, *Aswaja An-Nahdliyah Ajaran Ahlusunnah wa al-jama'ah yang berlaku dilingkungan Nahdatul Ulama'...*, hlm. 32-34.

Sikap seperti ini adalah sikap dakwah Aswaja sebagaimana yang dicontohkan oleh Walisongo dalam menghadapi tradisi lokal. Terhadap tradisi yang tidak bisa diselaraskan dengan Islam, maka aktivitas dakwah dilakukan dengan damai dalam satu tatanan kehidupan yang saling menghargai dan damai (*peaceful co-existence*).⁵⁹

D. Peran kepemimpinan kepala sekolah Berbasis Budaya Aswaja

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin bertanggung jawab secara umum terhadap kelancaran dan keberhasilan fungsi dan kegiatan sekolah. Dalam peran ada kewajiban dan tanggung jawab tugas (kontrak psikologis) yang harus dilakukan dalam wujud kegiatan.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam hubungan antara pimpinan dan bawahan atau dengan pengikut. Pada hakikatnya makna kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain mencapai tujuan dalam suatu situasi.⁶⁰

Dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan bertanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya serta dapat menjadi contoh teladan bagi orang lain.

Berdasarkan Depdiknas bahwa kepala sekolah memiliki beberapa peran utama, yaitu; *educator, manager, administrator, supervisor, leader*, pencipta iklim kerja, dan wirausahawan. Dalam penerapan peran kepala sekolah tersebut yang dilakukan oleh kepala sekolah berlandaskan budaya Aswaja yaitu *Tawasuth* (Toleransi), *Tawazun* (keseimbangan), *Tasamuh* (kebenaran) dan *I'tidal* (moderat).

⁵⁹ Tim PWNU Jawa Timur, *Aswaja An-Nahdliyah Ajaran Ahlusunnah wa al-jama'ah yang berlaku dilingkungan Nahdatul Ulama'...*, hlm. 35-36.

⁶⁰ Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadli, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapusaka Media Perintis, 2013), hlm. 85-86.

Di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen, Peran kepala sekolah juga membuat lingkungan sekolah ahlussunnah wal jama'ah yang senantiasa setia mengikuti sunnah Nabi SAW dan tariqoh atau petunjuk para sahabatnya dalam *aqidah, fiqih, tassawuf* (beraqidah mengikuti Imam Abu Hasan al-Asy'ari dan Imam Abu Manshur, bermadzhab yaitu; madzhab Hanafi, Syafi'i, Maliki dan Hanbali) serta mengikuti dasar prinsip-prinsip Aswaja.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu memaparkan dan menggambarkan keadaan serta fenomena yang lebih jelas mengenai situasi yang terjadi.⁶¹ Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan atau menjelaskan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta dan sifat populasi tertentu.⁶²

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang ilmiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Kemudian untuk pengambilan sample sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁶³

Hal ini sesuai dengan apa yang hendak dicapai oleh peneliti yang ingin menelaah dan memahami sikap, pandangan, perasaan dan perilaku, baik secara individu maupun kelompok orang yang tidak dapat diukur hanya dengan angka-angka saja. Oleh karena itu, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif untuk dapat menafsirkan makna setiap peristiwa. Dalam hal ini penulis berupaya menggambarkan keadaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

⁶¹ Amirul Hadi & Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 1998), hlm. 51.

⁶² Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan Jenis Metode dan Prosedur*, (Jakarta: Kencana Prenada, 2013), hlm. 59.

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, R dan D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 9.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas berlokasi Di Desa Sirau kecamatan Kemranjen kabupaten Banyumas. Waktu penelitian observasi pada tanggal 7 Juli sampai 21 Juli dan dilanjutkan penelitian riset wawancara online pada tanggal 1 Maret sampai 1 Mei 2020. Adapun yang menjadi pertimbangan penulis melakukan penelitian di lembaga tersebut adalah sebagai berikut :

1. MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas adalah madrasah dengan latar belakang Islam yang kuat karena didukung dengan lingkungan pondok pesantren disekitarnya sehingga dapat menjadi lembaga pendidikan yang memiliki kontrol dalam mewujudkan akhlak, budi pekerti dan etika yang Islami.
2. MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas juga memiliki visi “Membentuk insan-insan yang berakhlakul karimah, berilmu amaliah, beramal ilmiah dan berwawasan kemandirian.”. Hal ini menjelaskan bahwa madrasah sangat memperhatikan mengenai akhlak dan ilmu amaliah pada peserta didiknya.
3. MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dalam salah satu misinya adalah “Menumbuhkan pengetahuan, penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari sehingga terbentuk siswa yang memiliki kesalehan diri dan kesalehan sosial.” Dalam misi ini menjelaskan bahwa madrasah tidak hanya menawarkan pendidikan yang berlangsung dalam lingkungan madrasah tetapi juga meluas terhadap kehidupan sehari-hari peserta didiknya. Hal ini tentu sangat berkaitan dengan penelitian penulis mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

C. Sumber Data

1. Subjek Penelitian

Subjek adalah narasumber atau sumber utama yang bisa memberikan informasi-informasi utama atau data yang dibutuhkan dalam penelitian.⁶⁴ Subjek dalam penelitian kualitatif disebut sebagai informan. Pada penelitian ini, subjek yang dijadikan sumber data adalah sebagai berikut :

- a) Kepala MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, yaitu Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd. Tujuannya untuk memperoleh data tentang peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja.
- b) WAKA Kurikulum Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, yaitu Ibu Eli Sukmawati, S.Pd. Tujuannya untuk memperoleh penguatan data tentang peran kepemimpinan kepala sekolah berbbaiss budaya Aswaja.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah suatu atribut dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.⁶⁵ Objek dari penelitian ini adalah Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah berbasis Budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data diantaranya:

1. Observasi

Observasi berasal dari bahasa latin yang berarti memperhatikan dan mengikuti. Secara istilah observasi ialah suatu kegiatan mencari

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuanitatif R&D...*, hlm. 50.

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuanitatif R&D...*, hlm. 13.

data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis. Inti dari observasi adalah adanya perilaku yang tampak dan adanya tujuan yang ingin dicapai. Perilaku yang tampak dapat berupa perilaku yang dapat dilihat langsung oleh mata, dapat didengar, dapat dihitung, dan dapat diukur. Tujuan observasi yang ingin dicapai adalah mendeskripsikan lingkungan (*site*) yang diamati, aktivitas-aktivitas yang berlangsung, individu-individu yang terlibat dalam lingkungan tersebut beserta aktivitas dan perilaku yang dimunculkan, serta makna kejadian berdasarkan perspektif individu yang terlibat tersebut.⁶⁶

Metode observasi ini diartikan sebagai pengalaman dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap objek di lokasi peristiwa, sehingga observer berada bersama objek yang sedang diteliti biasa disebut observasi langsung.⁶⁷

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Jika wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain.⁶⁸

Adapun yang akan peneliti observasi nantinya adalah peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengarahkan pendidik dan peserta didik dalam pembentukan karakter, penanaman jiwa, dan pembiasaan dengan menerapkan prinsip-prinsip Aswaja sebagaimana gambaran analisis pada Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

⁶⁶ Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), hlm. 133-134.

⁶⁷ Amirul Hadi & Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, hlm. 129.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D...*, hlm. 145.

2. Wawancara

Wawancara adalah sebuah interaksi yang didalamnya terdapat pertukaran atau berbagai aturan, tanggung jawab, perasaan, kepercayaan, motif, dan informasi.⁶⁹

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang digunakan pada hampir semua penelitian kualitatif. Wawancara dapat berarti banyak hal dengan banyak *setting*, sehingga wawancara memiliki banyak definisi tergantung konteksnya. Menurut Moleong (2005) yang dikutip bukunya Haris Herdiyansyah, wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.⁷⁰

Esterberg dalam Sugiyono menjelaskan bahwa wawancara dapat dilakukan secara terstruktur, wawancara semi-terstruktur dan wawancara tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon. Wawancara secara terstruktur yaitu teknik pengumpulan data apabila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi yang akan diperoleh, peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternative jawaban telah disiapkan. Wawancara semi-terstruktur yaitu wawancara dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Wawancara tidak terstruktur yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara secara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap

⁶⁹ Haris Hardiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial...*, hlm. 118.

⁷⁰ Haris Herdiyansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 118

untuk mengumpulkan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.⁷¹

Dalam hal ini penulis menggunakan dua bentuk wawancara secara langsung tatap muka dan menggunakan aplikasi untuk mendapatkan informasi atau sumber data yang mendukung penelitian penulis. Informasi maupun data tersebut penulis peroleh dari wawancara kepada kepala MA Ma'arif NU 1 Kemranjen banyumas dan WAKA Kurikulum MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas. Pedoman wawancara yang digunakan hanya garis besar permasalahan yang akan ditanyakan, sehingga narasumber lebih banyak menjelaskan berkaitan dengan pertanyaan yang ditanyakan oleh peneliti. Berdasarkan hal tersebut peneliti banyak memperoleh informasi berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja melalui wawancara dan rutinan yang sudah dijalani.

3. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Studi dokumentasi adalah satu pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau orang lain tentang subjek.⁷²

Adapun dokumen yang dipergunakan penulis dalam penelitian ini untuk memperoleh data dan gambaran jelas tentang peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja. Data-data tersebut meliputi catatan penting, latar belakan, letak geografis, sejarah madrasah, dokumen madrasah termasuk foto kegiatan dan hal-hal lain yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kualitatif R&D...*, hlm. 233-234.

⁷² Haris Hardiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial...*, hlm. 11.

menerapkan budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses untuk mencari, menyusun, dan mendeskripsikan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi serta data-data lain yang secara sistematis, sehingga mudah dipahami, dimengerti dan bermanfaat bagi orang lain.

Menurut Milles dan Hubberman dalam bukunya Sugiyono, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas hingga datanya sudah jenuh.

Adapun metode analisis data bagi peneliti kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam penelitian ini. Analisis data yang dilakukan melalui proses-proses berikut, yaitu:⁷³

1. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh peneliti dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Data yang diperoleh apabila semakin banyak maka akan semakin rumit. Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Dengan demikian data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Dalam reduksi data penulis memilah huruf, angka, dan kata yang menjadi bagian penelitian dan membuang yang tidak perlu.

Reduksi data berlangsung secara langsung secara tatap muka dan menggunakan aplikasi. Setelah pengumpulan data selesai dilakukan,

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D...*, hlm. 337.

semua catatan dibaca, dipahami dan dibuat ringkasan kontak yang berisi uraian hasil penelitian terhadap catatan secara langsung, menggunakan aplikasi, pemfokusan, dan jawaban terhadap masalah yang diteliti, yakni Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja Di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

2. Data *Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, bentuk penyajian data kualitatif menurut Miles and Huberman sebagaimana dikutip oleh Sugiyono yaitu "*The most frequent form of display for qualitative research data in the past has been narrative text*". Yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

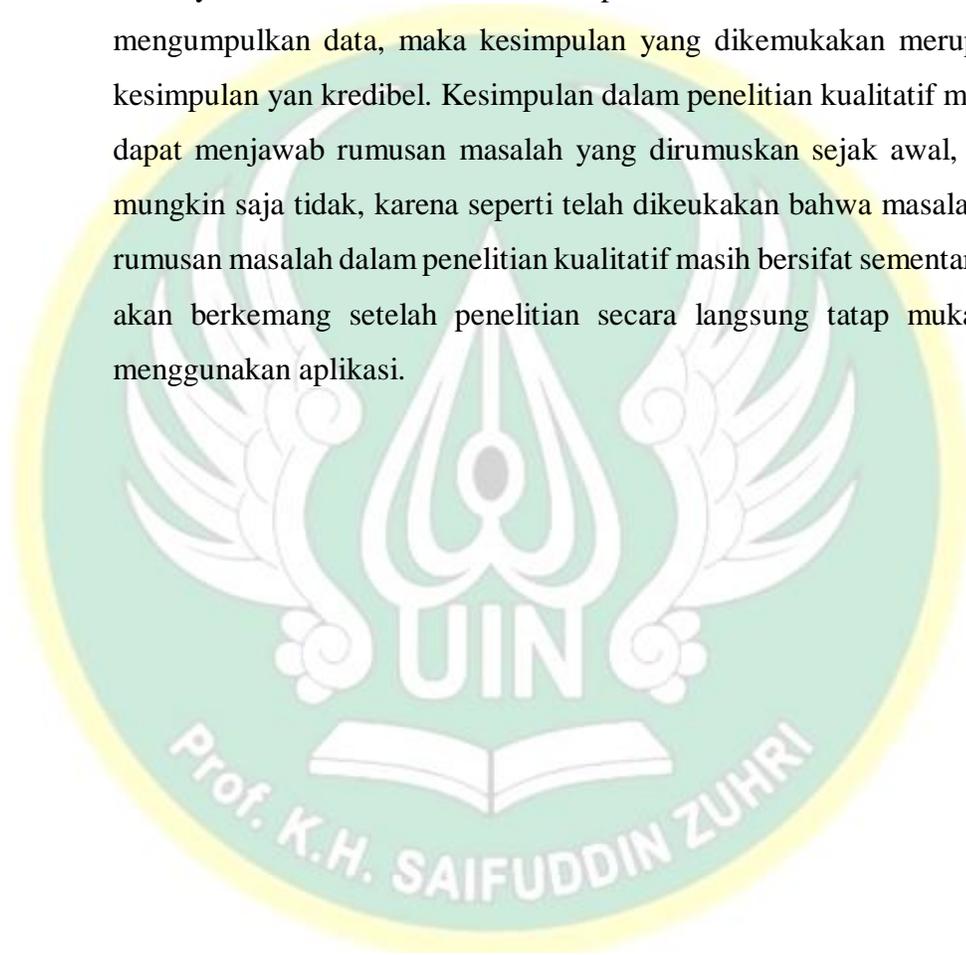
Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif jadi dalam penyajian data berisi uraian singkat dan menggunakan teks yang bersifat deskriptif dan naratif. Berdasarkan hal tersebut maka akan memudahkan pembaca dalam memahami atau memahami gambaran suatu kegiatan penerapan dalam peran kepemimpinan kepala sekolah budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

3. *Conclusion Drawing/Verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya dan sebaliknya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang belum pernah ada.

Kegiatan analisi berikutnya adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Metode ini penulis gunakan untuk mengambil kesimpulan dan verifikasi dari informasi yang diperoleh secara langsung dan

menggunakan aplikasi dalam kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat 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 observasi untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin saja tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian secara langsung tatap muka dan menggunakan aplikasi.



BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas

Setelah peneliti melakukan observasi dan dokumentasi di lokasi penelitian yaitu MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, peneliti mendapatkan beberapa gambaran umum dari madrasah sebagai berikut :⁷⁴

1. Sejarah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas

Madrasah Aliyah Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai sejarah panjang. Jauh sebelum didirikannya, sekitar tahun 1940-an di desa Sirau telah berdiri sebuah pesantren yang diasuh oleh Bapak K.H. Mukri dengan beberapa santri yang tidak hanya berasal dari Desa Sirau tetapi juga berasal dari daerah sekitarnya. Pesantren ini juga turut aktif dalam usaha untuk mengusir penjajah bahkan sempat digunakan untuk markas tentara Indonesia.

Pada tahun 1959 salah satu menantu dari K.H. Mukri, yaitu Ubaidi Usman mempunyai gagasan untuk memajukan pesantren, yaitu dengan jalan mengadakan pendidikan formal berbentuk Pendidikan Tsanawiyah berbasis pesantren. Awal berdirinya, sekitar tahun 1959 didirikanlah Pendidikan Tsanawiyah berbasis pesantren, dengan sistem pengajaran tradisional. Pada tanggal 01 Februari 1962 Tsanawiyah berbasis pesantren berganti nama menjadi Madrasah Menengah Pertama (MMP), kemudian berganti nama menjadi Madrasah Mu'allimin.

Pada tahun 1965 Madrasah Mu'allimin berganti menjadi PGA Mu'allimin 6 Tahun, pada tahun 1979 PGA Mu'allimin berganti menjadi Madrasah Aliyah (MA) Mu'allimin. Pergantian ini terkait dengan kebijakan pemerintah bahwa satu kabupaten hanya boleh ada satu PGA,

⁷⁴ Hasil Observasi MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas pada tanggal 17 Juli 2019.

sehingga yang dipertahankan adalah PGA Negeri Purwokerto. Akhirnya pada tahun 1999 Madrasah Aliyah (MA) Mu'allimin berubah menjadi Madrasah Aliyah Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

Saat ini Madrasah Aliyah Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas mencoba untuk mengadakan berbagai penyesuaian dan perombakan termasuk di bidang kurikulum serta fasilitas pendidikan dalam rangka mengikuti perubahan zaman, serta mencoba menindaklanjuti anjuran pemerintah agar memilih wawasan.

Madrasah Aliyah Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas yang pada awalnya merupakan Madrasah Aliyah yang bersifat umum, saat ini mengambil Madrasah Aliyah Ma'arif yang berwawasan keterampilan. Adapun yang dimaksud dalam hal ini mencakup dua bidang keilmuan. Pertama, trampil dalam mengaplikasikan ajaran Islam termasuk praktek peribadatan yang bersifat ritual. Kedua, trampil dalam bidang teknologi informatika, yaitu penguasaan komputer sebagai bekal bagi peserta didik agar mampu berkompetisi di dunia global, sehingga pada gilirannya memiliki kemandirian.

MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dalam bidang pendidikan NU memiliki Lembaga ini bertanggung jawab atas penanaman dan pengembangan ajaran Aswaja di tingkat pendidikan formal.

Sebagai lembaga Ma'arif yang berlatar belakang Aswaja, MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dalam menentukan budaya madrasah tidak boleh terlepas dari kultur Aswaja. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di madrasah sesuai dengan tujuan organisasi NU yang menjunjung tinggi nilai-nilai Aswaja. Maka dari itu MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas menerapkan Budaya Aswaja.

Budaya Aswaja yang dilaksanakan MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas berupa kegiatan-kegiatan pembiasaan Aswaja yang dilakukan

setiap harinya serta melakukan kegiatan pembiasaan-pembiasaan lainnya seperti Tahlilan, Ziarah Walisongo, Sholawatan, dan mata pelajaran muatan lokal yaitu mata pelajaran ke-Nuan.⁷⁵

2. Profil MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas

- a. Nama Madrasah : MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas
- b. Alamat : Jln. K.H Ubaidi Usman, rt 03 rw 02, Sirau, Kemranjen, Banyumas
- c. Kode Pos : 53194
- d. Tahun Berdiri : 1975
- e. Akreditasi : "B"
- f. NSS/M : 131233020005
- g. Telepon : 081226386435
- h. Email : mamansa.sirau@gmail.com.⁷⁶

3. Visi dan Misi MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas

a. Visi

Membentuk insan-insan yang berakhlakul karimah, berilmu amaliah, bermal ilmiah dan berwawasan kemandirian.

b. Misi

- 1) Memberikan keteladanan pada para siswa dalam bertindak, berbicara dan berkomunikasi dengan sesama dengan sopan santun dan akhlak karimah.
- 2) Menumbuhkan pengetahuan, penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari sehingga terbentuk siswa yang memiliki kesalehan diri dan kesalehan sosial.

⁷⁵ Hasil Observasi di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas pada tanggal 17 Juli 2019.

⁷⁶ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 17 Maret 2020.

- 3) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan efektif sehingga siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- 4) Menyiapkan siswa yang memiliki keterampilan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 5) Menumbuhkan sikap kreatif dan inovatif melalui karya nyata sehingga memunculkan sikap kemandirian.⁷⁷

4. Struktur Pengurus MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

Pada dasarnya keberadaan madrasah merupakan sistem struktur organisasi yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Pembentukan struktur organisasi yang didirikan madrasah adalah bagian dari untuk menunjukkan serta mengetahui adanya pembagian tugas, koordinasi, tanggung jawab, peran, serta kewenangan dalam suatu jabatan yang dimiliki.

Dibawah ini adalah detail struktur organisasi yang ada di Madrasah Aliyah Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.⁷⁸

Tabel 1.1

Struktur Pengurus MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas

**STRUKTUR PENGURUS
MADRASAH ALIYAH MA'ARIF NU 1 KEMRANJEN BANYUMAS
TAHUN PELAJARAN 2019/2020**

Ketua Yayasan	:	H. Musaddad Bikry Noor, S.H.I
Komite madrasah	:	H. Sutrisno, S.Pd
Kepala madrasah	:	Ernawati, S.Ag., M.Pd
Waka kurikulum	:	Eli Sukmawati, S.Pd
Waka kesiswaan	:	Endang Purwanti, S.Pd

⁷⁷ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 17 Maret 2020.

⁷⁸ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 17 Maret 2020.

Waka sarpras & hum	:	Mohamad Bahyuni, S.Ag
Kepala tata usaha	:	Fauziyah Ayu Pertiwi
Staf TU Bagian Kepegawaian	:	Ahmad Tajul Arifin
Staf TU Bagian Kesiswaan	:	Nurul Latifah, S.Pd
Bendahara 1	:	Nur Khizanah, A.Md
Bendahara BOS	:	Nurul Latifah, S.Pd
Laboratorium	:	Evy Ayuningsih, S.Pd
Kepala perpustakaan	:	Rosidah, S.Ag
Pustakawan	:	Hudzaifah

5. Data Guru dan Karyawan

Untuk mendukung kegiatan belajar mengajar hal ini didukung adanya tenaga pengajar yang professional. Tenaga pengajar dan Karyawan MA Ma`arif NU 1 Kemranjen Banyumas ini berjumlah 30, dengan rincian guru Putra berjumlah 11 orang dan guru putri berjumlah 14 orang serta tenaga administrasi dan penjaga madrasah berjumlah 5 Orang. Adapun status Kepegawaiannya adalah sebagai berikut :⁷⁹

- a. Jumlah Guru DPK : 6 Orang
- b. Jumlah Guru Tidak Tetap (GTT) Yayasan : 15 Orang
- c. Pegawai Tetap Yayasan : 1 Orang
- d. Pegawai Tidak Tetap : 5 Orang

⁷⁹ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma`arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 17 Maret 2020.

Tabel 1.2

Daftar Nama Guru dan Karyawan MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

**Daftar Nama Guru Dan Karyawan
MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas**

No	Nama	L/ P	Jabatan	Ket.
1	Ernawati, S.Ag., M.Pd	P	Kepala Madrasah	
2	H. Ahmad Ridlo, S.S., M.Pd.I	L	Guru	
3	Eli Sukmawati, S.Pd	P	Waka Kurikulum	
4	Endang Purwanti, S.Pd	P	Waka Kesiswaan	
5	Triyono Basuki, S.Pt	L	Guru BP/Guru/Wali Kelas	
6	Rosidah, S.Ag	P	Kepala Perpustakaan/Guru	
7	Agus Priyanto, S.Sos	L	Guru/Wali Kelas	
8	Mohamad Bahyuni, S.Ag	L	Waka Sarpras dan Humas	
9	Drs. H. Sumono	L	Guru	
10	Fatchul Amin, S.Ag	L	Guru	
11	Tuti Maesaroh, S.E	P	Guru/Wali Kelas	
12	Wahyun Nasyithoh, S.Pd.I	P	Guru	
13	Evy Ayuningsih, S.Pd	P	Guru/Wali Kelas	
14	Khanatus Sa'diyah, S.Pd	P	Guru	
15	Dyah Retnowati, S.Pd	P	Guru	
16	Kurniya Oktavia Hardyani, S.Pd	P	Guru/Wali Kelas	
17	Moh. Maklum, S.Ag	L	Guru	

No	Nama	L/ P	Jabatan	Ket.
18	Dwi Arumningsih, S.Pd	P	Guru	
19	Fauziah Ayu Pertiwi	P	Kepala TU	
20	Nur Khizanah, A.Md	P	Bendahara	
21	Hudzaifah	L	Pustakawan	
22	Nurul Latifah, S.Pd	L	Staf TU	
23	Ahmad Tajul Arifin	L	Staf TU	
24	Sugiri	L	Penjaga/Juru Kebun	

6. Kegiatan Kesiswaan

a. Ekstrakurikuler.

- 1) Kegiatan Pramuka.
- 2) Desain Grafis atau Komputer.
- 3) Bahasa Mandarin.
- 4) Bahasa Inggris.
- 5) Bahasa Arab.
- 6) Kegiatan Prakarya atau Tata Boga.
- 7) Kegiatan PMR.
- 8) Kegiatan Menjahit.
- 9) Kegiatan Rebana.
- 10) Kegiatan Pencak Silat.
- 11) Olahraga.
- 12) Rebana.

b. Mading Al Fikr.

c. IPNU/IPPNU.⁸⁰

⁸⁰ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 17 Maret 2020.

7. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana di sebuah lembaga pendidikan diadakan agar proses pelaksanaan pendidikan berjalan dengan lancar serta untuk mencapai maksud dan tujuan dari suatu proses yang diinginkan,, sebagai berikut :⁸¹

- a. Gedung Madrasah.
- b. Laboratorium Komputer.
- c. Asrama Santri.
 - 1) Asrama Pondok Putra.
 - 2) Asrama Pondok Putri.
- d. Mushola.

8. Jadwal KBM MA Maarif NU 1 Kemranjen Banyumas

Dalam menunjang peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pengarahan dan penanaman jiwa prinsip-prinsip budaya Aswaja, yaitu dengan terlaksananya kegiatan belajar mengajar di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, pada hari Senin s/d Kamis dan Sabtu setiap satu jam pembelajaran berdurasi 40 menit. Sedangkan pada hari Jumat, pembelajaran setiap satu jam pembelajaran berdurasi 35 menit. Berikut tabel jam KBM di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas :⁸²

Tabel 1.3

Spesifikasi jam pembelajaran MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas

Spesifikasi Jam Pelajaran		
Jam Ke	Waktu	Keterangan
0	07.00-07.25	

⁸¹ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 17 Maret 2020.

⁸² Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 17 Maret 2020.

		Pembiasaan (Asmaul Husna, Sholat Dhuha, dan Tadarus Qur'an). Jum'at Kegiatan Khusus : Minggu I : Semakan. Minggu II : Pembinaan Wali Kelas. Minggu III : Mujahadah. Minggu IV : Jum'at Bersih. Minggu v : Mujahadah.
1	07.25-08.05	
2	08.05-08.45	
3	08.45-09.25	
4	09.25-10.05 10.05-10.20	Istirahat I (10.05-10.20)
5	10.20-11.00	
6	11.00-11.40 11.40-12.15	Istirahat II (11.40-12.15)
7	12.15-12.55	
8	12.55-13.35	
9	13.35-14.15	

9. Kondisi Peserta Didik MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas

Peserta didik MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas sangat bervariasi dalam segi latar belakang pendidikan keagamaan mereka. Hal ini dikarenakan mereka berasal dari berbagai kalangan, perbedaan ekonomi, pendidikan dan adat kebiasaan dalam kehidupan sehari-hari dilingkungan mereka. Keterangan tersebut sesuai sebagaimana yang telah dijelaskan oleh kepala MA Ma'arif NU 1 Kemranjen. Berikut hasil wawancara dengan beliau :⁸³

“Latar belakang pendidikan keagamaan peserta didik sangat beragam, hal ini dikarenakan para peserta didik memiliki latar belakang yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut berasal dari pendidikan baik

⁸³ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 20 Maret 2019.

pendidikan formal maupun non formal seperti pesantren dll, selain pendidikan juga berasal dari keadaan latar belakang ekonomi peserta didik yang berbeda-beda. Namun mereka masih dalam satu jalan aqidahnya yaitu ahlussunnah wal jama'ah. Pendidikan keagamaan berbasis ahlussunnah wal jama'ah tersebut diperkuat dalam bentuk pengarahan pembentukan karakter dan pembelajaran muatan lokal seperti mata pelajaran ke-NU-an, pengenalan Aswaja, dan kegiatan amaliyah-amaliyah Aswaja”.

10. **Dasar dan Tujuan Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Budaya Aswaja**

Dari wawancara yang peneliti lakukan kepada Kepala Madrasah dan WAKA Kesiswaan menerangkan bahwa dalam bidang pendidikan NU memiliki Lembaga Pendidikan Ma'arif. Lembaga ini bertanggung jawab atas penanaman dan pengembangan ajaran prinsip Aswaja di tingkat pendidikan formal. Menurut Pedoman Pengelolaan Satuan Pendidikan Ma'arif NU Bab V tentang jati diri Ma'arif NU pasal 7 ayat 2 menyebutkan bahwa : *setiap satuan pendidikan Ma'arif NU harus memiliki dan mengkulturkan ciri kekhususan dan jati diri pendidikan Ma'arif NU, yaitu :*

- a. Terciptanya suasana keagamaan di madrasah dalam peribadatan, pergaulan, pembiasaan ucapan kalimat *tayyibah*, akhlak karimah dalam perilaku sehari-hari.
- b. Terwujudnya rasa harga diri, mengagungkan Tuhan, mencintai orangtua dan menghormati gurunya.
- c. Terwujudnya semangat belajar, cinta tanah air dan memuliakan agama.
- d. Terlaksananya amal saleh dalam kehidupan nyata yang sarwa ibadah sesuai dengan ajaran ahlussunnah wal jama'ah dikalangan murid, guru dan masyarakat lingkungan madrasah.

Di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas Kepala Madrasah mengarahkan peserta didik dalam pembentukan karakter, penanaman jiwa Aswaja dan mengembangkan konsep dasar dengan cara memberikan materi di

muatan lokal seperti mata pelajaran ke-NU-an untuk mendorong peserta didik agar lebih memahami secara mendalam ajaran prinsip Aswaja. Sebagaimana tujuan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menerapkan nilai-nilai Aswaja. Berikut adalah hasil wawancara dan penjelasan Kepala Madrasah dalam menjelaskan kepemimpinan Kepala Madrasah berbasis budaya Aswaja :⁸⁴

“Pengembangan paham Budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen yaitu dengan mengarahkan peserta didik dalam membentuk karakter untuk memperdalam nilai-nilai Aswaja, mengembangkan sikap mental dan mengenalkan konsep dasar dengan memberikan muatan lokal seperti mata pelajaran ke-NU-an sebagai pembelajaran untuk peserta didik didalam kelas dan melakukan kebijakan-kebijakan yang bernuansa ajaran Aswaja sebagai penanaman jiwa Aswaja. Tujuan dari kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menerapkan budaya Aswaja dan memasukkan mata pelajaran Aswaja untuk dijadikan sebagai pembiasaan ke-Aswajaan dan penanaman jiwa adalah agar para peserta didik memiliki sikap sesuai prinsip-prinsip dalam Aswaja yang antara lain *tawasuth, tasamuh, tawazun dan i’tidal*.”

B. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas

MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas merupakan lembaga pendidikan yang dinaungi oleh lembaga kemasyarakatan Islam yakni Nahdlatul Ulama’ yang berpaham keagamaan *ahlissunnah wal-jama’ah* atau Aswaja. Yang setiap aktivitas selalu mengikuti apa yang telah diajarkan oleh para Ulama-ulama NU. Itulah mengapa MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas bisa disebut sebagai lembaga sekolah yang berpaham Aswaja. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Sekolah MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd :

“MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas itu merupakan lembaga pendidikan yang bernaung dari lembaga yayasan Nahdlatul Ulama’. Sekolah ini ingin menjadi sekoah yang mengembangkan karakter Islami yang berlandaskan Prinsip Aswaja, yakni *attawasuth* (moderat), *tawazun* (seimbang), *i’tidal* (adil), dan *tasamuh* (toleransi). Kesemuanya itu nantinya diharapkan para

⁸⁴ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 16 Maret 2020.

peserta didik, pendidik, staff, dan lainnya dapat menjadi insan kamil dan dapat menjadi penyejuk di tengah masyarakat".⁸⁵

Peran kepemimpinan dalam suatu madrasah atau lembaga pendidikan sangatlah penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang bermutu. Peran Kepala Madrasah adalah hal yang paling utama. Kepala Madrasah sebagai pimpinan tertinggi sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan madrasah, maka dalam hal ini seorang pemimpin tidak bisa lepas dari fungsi kepemimpinannya.

Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas mempunyai peran yang begitu penting dalam meningkatkan nilai-nilai Aswaja yang sudah dilestarikan sejak dulu. Berdasarkan hasil pengamatan dilapangan Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas telah melaksanakan program kepemimpinannya dengan baik, ulet, demokratis, bertanggung jawab, serta memiliki sifat-sifat amaliyah Aswaja sesuai wawancara yang dilakukan kepada Ibu Endang Puranti, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan.⁸⁶

1. Tujuan Kepemimpinan Kepala Madrasah

Dari wawancara yang peneliti lakukan kepada Kepala Madrasah dan WAKA Kesiswaan menerangkan bahwa dalam dasar dan tujuan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah berbasis Budaya Aswaja di sekolah yaitu memiliki Lembaga Pendidikan Ma'arif. Lembaga ini bertanggung jawab atas penanaman dan pengembangan ajaran prinsip Aswaja di tingkat pendidikan formal. Menurut Pedoman Pengelolaan Satuan Pendidikan Ma'arif NU Bab V tentang jatidiri Ma'arif NU pasal 7 ayat 2 menyebutkan bahwa : *setiap satuan pendidikan Ma'arif NU harus memiliki dan mengkulturkan ciri kekhususan dan jatidiri pendidikan Ma'arif NU*, yaitu :

⁸⁵ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 16 Maret 2020.

⁸⁶ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 16 Maret 2020.

- a. Terciptanya suasana keagamaan di madrasah dalam peribadatan, pergaulan, pembiasaan ucapan kalimat *tayyibah*, akhlak karimah dalam perilaku sehari-hari.
- b. Terwujudnya rasa harga diri, mengagungkan Tuhan, mencintai orangtua dan menghormati gurunya.
- c. Terwujudnya semangat belajar, cinta tanah air dan memuliakan agama.
- d. Terlaksananya amal saleh dalam kehidupan nyata yang sarwa ibadah sesuai dengan ajaran ahlussunnah wal jama'ah dikalangan murid, guru dan masyarakat lingkungan madrasah.

Kepala Sekolah menegaskan bahwa beliau memfokuskan pada perannya membimbing, mengajarkan, dan mengarahkan peserta didik dalam pembentukan karakter, penanaman jiwa Aswaja dan mengembangkan konsep dasar dengan cara memberikan materi di muatan lokal seperti mata pelajaran ke-NU-an sesuai tugas dan fungsinya untuk mendorong peserta didik agar lebih memahami secara mendalam ajaran prinsip Aswaja. Sebagaimanapula tujuan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menerapkan nilai-nilai Aswaja.

Berikut adalah hasil wawancara dan penjelasan Kepala Madrasah dalam menjelaskan Kepemimpinan Kepala Madrasah berbasis Budaya Aswaja :⁸⁷

“Pengembangan kepemimpinan kepala sekolah dalam paham Budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen yaitu dengan mengarahkan peserta didik dalam pembentuk karakter untuk memperdalam nilai-nilai Aswaja, mengembangkan sikap mental dan mengenalkan konsep dasar dengan memberikan pembelajaran muatan lokal seperti mata pelajaran ke-NU-an sebagai pembelajaran untuk peserta didik didalam kelas dan melakukan kebijakan-kebijakan yang bernuansa ajaran Aswaja sebagai penanaman jiwa Aswaja. Tujuan dari kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menerapkan budaya Aswaja dan memasukkan mata pembelajaran Aswaja untuk dijadikan sebagai pembiasaan ke-Aswajaan dan penanaman jiwa adalah agar para peserta didik memiliki sikap sesuai prinsip-prinsip dalam Aswaja yang antara lain *tawasuth, tasamuh, tawazun dan i’tidal*.”

⁸⁷ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 27 Maret 2020.

Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala sekolah menegaskan beberapa perannya sebagai Kepala Madrasah. Ada beberapa tugas dan tanggung jawab Kepemimpinan Kepala Sekolah berbasis Aswaja dalam prinsip nilai-nilai Aswaja yaitu Kepala Madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam mengembangkan budaya Aswaja untuk mengukuhkan, membimbing, mengarahkan dan membiasakan nilai-nilai Aswaja dalam kegiatan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, Kepala Madrasah sudah mempunyai program tersendiri dan senantiasa melakukan pengawasan demi berjalannya kegiatan madrasah dalam menerapkan nilai-nilai Aswaja sesuai dengan tujuan madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.⁸⁸

2. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Aswaja

Dari wawancara penulis yang dilakukan pada hari jumat tanggal 17 Juli 2019 dengan Ibu Ernawati, selaku kepala sekolah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas diperoleh informasi mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja dalam beberapa aspek, yaitu : *Pertama*, Kegiatan peserta didik yang diarahkan kepada pembentuk karakter peserta didik seperti kegiatan pembelajaran maupun non-pembelajaran, yaitu : mengenalkan pendiri Aswaja, konsep dasar Aswaja, tujuan Aswaja, dan amaliyah-amaliyah Aswaja. *Kedua*, Pemberian materi dikurikulum muatan lokal yang sudah baku dalam bentuk pembelajaran ke-NU-an yang merupakan mata pelajaran wajib diajarkan, sedangkan kegiatan Non-pembelajaran meliputi program rutin setiap hari jumat berupa muhadadah dan semaan al-Quran secara bergantian dalam satu bulan. Setiap pagi sebelum pelajaran dimulai madrasah mewajibkan untuk pembacaan asmaul husna. Selain itu, madrasah biasanya juga

⁸⁸ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 27 Maret 2020.

mengadakan festival rebana yang bersifat terbuka atau umum. Semua kegiatan tersebut merupakan bentuk dukungan dari madrasah dalam upaya menguatkan pondasi bagi peserta didik mengenai paham Aswaja. Semua bentuk aspek program atau kegiatan tersebut pada dasarnya bertujuan agar tertanamnya nilai-nilai aswaja dalam lingkungan sekolah. Nilai-nilai tersebut antara lain adalah *Tawasuth, Tawazun, Tasamuh* dan *I'tidal*.⁸⁹

Berdasarkan data yang diperoleh, dalam mengembangkan budaya Aswaja Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas menjalankan tugas perannya. Adapun upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai berikut :⁹⁰

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator* (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai *Educator*, Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dengan membimbing iklim madrasah sesuai prinsip Aswaja, yaitu :

1) Tasamuh (Toleransi)

Pembelajaran nilai tasamuh sangatlah penting demi membentuk pribadi siswa yang memiliki sikap lemah lembut, gotong royong, saling memahami, dan sikap bermusyawarah. Untuk mengajarkan nilai-nilai itu semua, maka kepala sekolah di MA Ma'arif 1 Kemranjen Banyumas memberikan dan membimbing para guru, staff, dan wali murid strategi pembelajaran yang bersifat praktik. Karena jika hanya sekedar pemahaman tanpa praktik maka tidak akan bisa berjalan dan hanya sekedar paham saja.

Dalam lingkungan yang berbeda keyakinan, nilai tasamuh ditanamkan pada pembelajaran PAI menjadi solusi yang tepat untuk mempersiapkan

⁸⁹ Wawancara dengan Ibu Ernawati selaku Kepala Sekolah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, pada tanggal 17 Juli 2019.

⁹⁰ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

siswa dalam hidup bermasyarakat. Jadi sebelum siswa terjun langsung ke lingkungan yang sebenarnya dan berhadapan langsung maka pembelajaran nilai tasamuh pada mata pelajaran sejak dini menjadi pembelajaran yang membekas bagi siswa. Karena untuk bergaul dengan umat yang berbeda agama pastinya butuh ilmu dan tatacaranya sendiri.

Kepala sekolah menumbuhkan budaya Aswaja sebagai uswatun khasanah kepada masyarakat sekolah dan lingkungan madrasah yang berada dalam lingkup pesantren. Maka beberapa praktik dalam pembelajaran nilai tasamuh dapat terlihat sebagaimana rukunnya pergaulan lingkungan madrasah yang baik dan pembiasaan seperti

- a) Menyayikan lagu indonesia raya untuk menumbuhkan rasa kesatuan dalam negara.
- b) Yaa lal wathon disetiap acara madrasah
- c) Bersikap toleran guna mengormati terhadap pandangan orang lain dan keyakinan orang lain.
- d) Kepedulian terhadap sesama manusia untuk bekerjasama dan saling tolong menolong.

2) Tawazun (Keseimbangan)

Pemahaman terkait Tawazun ini dalam membimbing karakter berlandaskan Aswaja pada peserta didik. Maka dari itu peserta didik harus benar-benar memahami betul konsep seimbang dalam menjalani kehidupan ini. Hal ini juga dibenarkan oleh kepala madrasah, yakni :⁹¹

“Di MA Ma’arif 1 Sirau Kemranjen ini merupakan salah satu sekolah yang memadukan ilmu agama dan ilmu umum. Tanpa kita sadari pun, nilai keseimbangan ini sudah melekat dalam diri peserta didik. Maka dalam kaitannya memberikan pengertian bahwa mencari ilmu itu wajib bagi setiap muslim, baik itu laki-laki maupun perempuan.

⁹¹ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 27 Maret 2020.

Begitupun dalam hidup ini harus seimbang antara urusan dunia dan akhirat”.

Kepala sekolah sebagai pendidik menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, memberikan alternatif pembelajaran yang efektif, membimbing pendidik dalam melaksanakan tugas dan bermacam-macam kegiatan kesiswaan, serta membimbing model pembelajaran yang menarik sesuai dasar nilai Aswaja yaitu *Tawazun* pada program kegiatan *ekstrakurikuler*.

Untuk ekstrakurikuler itu kita bagi menjadi dua bagian, ada ekstrakurikuler akademik dan non akademik yang bersifat non akademik ini seperti olahraga, seni budaya yang mana nantinya dituju kepada OSN (Olimpiade Olahraga dan Seni Budaya). Kemudian secara ekstrakurikuler akademik itu dari kemampuan akademik itu sendiri yang terkait dengan mata pelajaran yang mana tertuju pada OSN (Olimpiade Sains Nasional) diantaranya ada : Fisika, Kimia, Biologi, Matematika, Ekonomi, Geografi, dan Antropologi, sedangkan yang lainnya seperti Bahasa Inggris, Tahfidz, itu termasuk non akademik.

3) Tawasuth (Moderat atau Pertengahan)

Konsep nilai arti tawasuth yakni sikap pengambilan jalan tengah antara dua kutub pemikiran yang ekstrim (*tatharruf*) dengan kata lain yakni *tawasuth adalah moderat*. *At-tawasuth* ini masih alam sikap kemasyarakatan NU sebagaimana yang terantun dalam khittah NU, di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas membentuk peserta didik yang *Insan Kamil* yang berpaham Aswaja yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan dan saling menghormati. Dalam mengembangkan nilai sikap *tawasuth* ini pihak sekolah memberikan pemahaman terkait nilai *tawasuth* dan manfaat yang didapat di dalam nilai tersebut, Berikut ini hasil wawancara dengan Berikut adalah hasil wawancara dan penjelasan Kepala Madrasah :

“*Tawasuth* atau sikap moderat ini merupakan salah satu nilai sikap yang di harus cirikan oleh warga NU, adapun kaitannya dalam pemahaman yang kami tanamkan ke dalam diri peserta didik, saya selaku kepala sekolah lebih memberikan pemahaman bahwa Islam di Indonesia merupakan Islam yang dikenal ramah”

Sebagai seorang pendidik Kepala Madrasah MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas mampu membimbing, mengajarkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai, yaitu :⁹²

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

Upaya-upaya yang dilakukan Kepala Madrasah MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik sebagai berikut :⁹³

- a) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala Madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya, memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang

⁹² Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

⁹³ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan madrasah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.

- b) Kepala Madrasah membimbing tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
- c) Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Dengan demikian dapat diambil pemahaman bahwa Kepala Madrasah sebagai *educator* MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar sesuai nilai-nilai Aswaja yaitu *Tawazun* dan *Tasamuh*. Dapat dilihat dari salah satu upaya yang diterapkan kepala sekolah dalam pembiasaan nilai-nilai Aswaja dijelaskan dalam wawancara sebagai berikut :⁹⁴

“Salah satu upayanya adalah melakukan pembiasaan ke-Aswajaan seperti, pada praktek ujian kelas XII peserta didik dianjurkan untuk menghafal Tahlilan guna mendapatkan nilai praktek agama yang bertujuan untuk mengukuhkan peserta didik dalam mengenal konsep Aswaja, semaan, rutin jum'at, pembiasaan menyanyikan lagu indonesia raya dan *ya lal wathon* disetiap upacara bendera, dan memberikan motivasi guru dan peserta didik.”.

⁹⁴ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

b. Kepala Madrasah sebagai *Manager*

Dalam manajemen sekolah kepala sekolah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas mampu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah mampu berproses dalam *manager* dengan ketangkasan dan ketrampilan yang dimilikinya dengan mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan sesuai dengan prinsip Aswaja yaitu *Tawasuth, Tawazun, I'tidal, dan Tasamuh* untuk mencapai tujuan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas seperti penerapan pada program kegiatan Jalan sehat yang diadakan setiap Harlah Madrasah yang diikuti semua warga sekolah, membimbing guru, staf, peserta didik dan mengikut sertakan warga lingkungan sekolah disekitar untuk mengenalkan madrasah pada masyarakat umum dengan mengikut sertakan dalam setiap kegiatan haul madrasah atau acara-acara besar lainnya.⁹⁵

1) Tawazun

Membimbing guru dalam menyusun buku program tahunan, program semester, silabus dan RPP, dan mendukung guru dalam mengikuti kemajuan IPTEK.

2) Tawasuth

Kepala sekolah mampu mengambil sikap dengan jalan tengah, seperti halnya :

- a) Kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan

⁹⁵ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

- b) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
- c) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah.
- d) Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.

c. Kepala Madrasah sebagai Administator.

Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan dengan melihat kinerja Kepala sekolah guru, staff, dan peserta didik secara efektif dan efesien dapat produktif dalam memanfaatkan fasilitas yang disediakan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.⁹⁶

d. Kepala Madrasah sebagai supervisor.

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi kepala sekolah bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan sesuai pencapaian, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau

⁹⁶ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha memenuhi syarat-syarat tersebut.

Peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas menjelaskan tentang Perannya sebagai Kepala Madrasah berbasis budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas yang memiliki fokus penting sebagai supervisor yang terangkum sebagai berikut:⁹⁷

“Peran saya sebagai Kepala Madrasah sebagai supervisor. Dimana supervisor atau kegiatan pengawasan sangat penting dilakukan setiap Kepala Madrasah guna dimana kegiatan kesiswaan ada dibawah kendali WAKA Kesiswaan, sedangkan Kepala Madrasah hanya mengawasi jalannya kegiatan..”.

Dalam kurikulum 1984 dalam buku pedoman Administrasi dan Supervisi pendidikan, supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf madrasah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik sesuai denan beberapa langkah yang dikerjakan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain :⁹⁸

- 1) Membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat.
- 2) Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan kehidupan masyarakat.
- 3) Membimbing kunjungan kelas yang teratur, untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru.
- 4) Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus sesuai kurikulum yang berlaku.

⁹⁷ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 27 Maret 2020.

⁹⁸ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 27 Maret 2020.

- 5) Menyelenggarakan rapat rutin untuk membawa kurikulum pelaksanaannya dimadrasah. Setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program madrasah.

Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas mempunyai sikap tegas disetiap tindakannya. Hal ini ditunjukkan dalam proses pengawasan yang dilakukan dalam melaksanakan program atau kegiatan, dan proses pengawasan dilakukan oleh Kepala Madrasah baik secara langsung maupun tidak langsung.

e. Kepala Madrasah sebagai *Leader*.

Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas sesuai perannya sebagai *Leader* sesuai dengan prinsip Aswaja yaitu *Tasamuh*. Beberapa karakter Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen sebagai *leader*, yaitu :⁹⁹

- 1) Kepribadian, sesuai dengan nilai-nilai prinsip Aswaja sebagai pembiasaan diri sendiri dan warga sekolah.
- 2) Tawasuth
Keahlian dasar kepala madrasah mampu membentuk, mengukuhkan, menanamkan serta mengembangkan nilai-nilai konsep dasar Aswaja pada lingkungan sekolah.
- 3) Pengalaman dan pengetahuan profesional.
- 4) Pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa Kepala Madrasah sebagai *leader* mampu melaksanakan tugasnya dengan menggunakan strategi yang

⁹⁹ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 27 Maret 2020.

tepat, sesuai dengan kematangan para tenaga kependidikan dan kombinasi yang tepat di antara perilaku tugas dan perilaku hubungan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

f. Kepala Madrasah sebagai *Innovator*.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif dengan implementasi sesuai prinsip nilai Aswaja salah satunya nilai *Tawasuth*, hal ini sangat diperlukan dalam kehidupan bermasyarakat khususnya dalam lingkungan sekolah untuk tidak ekstrem kanan atau kiri yang artinya sikapnya moderat, dan memberikan contoh-contoh kepada guru dan peserta didik agar senantiasa moderat terutama dilingkungan sekolah, misalnya ketika rapat guru atau diskusi kelas selalu menekankan bahwa berpendapat itu hal baik, tapi tidak boleh terlalu ekstrem dan membenarkan pendapatnya sendiri.

Hal itu diungkapkan oleh Ibu Endang Purwanti, S.Pd selaku WaKa Kesiswaan yang mengatakan:¹⁰⁰

“...., dalam memimpin rapat Kepala Madrasah bisa menerima masukan, pendapat, dan ide-ide bawahan. Sehingga Kepala Madrasah mempunyai hubungan interpersonal yang sangat baik terhadap semua warga masyarakat ...”.

Sebagai seorang pemimpin, Kepala Madrasah menjalin kerjasama dengan seluruh guru, staf, peserta didik dan wali murid demi terciptanya hubungan yang harmonis di lingkungan madrasah sehingga dalam

¹⁰⁰ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 17 April 2020.

mengembangkan budaya Aswaja dapat berjalan sesuai dengan visi, misi dan tujuan madrasah.

Kepala Madrasah bisa menempatkan dirinya dalam bersikap, ada kalanya seorang pemimpin bersikap demokratis, ada kalanya pula bersikap tegas dalam mengambil keputusan saat tidak ditemukan solusi atas permasalahan yang diselesaikan dengan cara musyawarah.

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator.

Sebagai motivator, Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Di samping itu, Al-Qur'an juga menyebutkan bahwa pekerjaan merupakan bagian dari iman, pembukti bahwa adanya iman seseorang serta menjadi ukuran pahala hukuman, Allah SWT berfirman pada surat Al-Kahfi/18:110 :

إِذْ أَوْىُّ الْفِتْيَةَ إِلَى الْكَهْفِ فَنُؤَا رَبَّنَا ءَاتِنَا مِنْ لَدُنْكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا

Artinya : “Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, Maka hendaklah ia mengerjakan amal yang shaleh.” (Al-Kahfi/18:110).

Berdasarkan data yang diperoleh dilapangan, Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dalam melaksanakan kepemimpinannya beliau menjadikan dirinya sebagai *Uswatun Khasanah*, yaitu memberikan suri tauladan, artinya sebagai seorang pemimpin, Kepala Madrasah memberikan teladan bagi warga madrasah. Hal ini ditujukan dengan sikap beliau yang selalu berperan aktif dalam segala kegiatan yang ada di madrasah khususnya dalam kegiatan budaya Aswaja, seperti contoh dalam pelaksanaan kegiatan *Tahlilan* setiap hari Jum'at, berjanjen, sholawatan, Ziaroh Walisongo setiap tahun sekali, serta kepala madrasah memiliki sifat-sifat amaliyah Aswaja tersebut.

1) Tasamuh.

Hal itu ditegaskan oleh Ibu Endang Purwanti, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan, yaitu :¹⁰¹

“... Kepala Madrasah selalu ikut andil dalam setiap kegiatan, memberi contoh yang baik kepada warga madrasah...”.

Hal tersebut membuktikan bahwa kepala madrasah MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas dapat menjadi teladan yang baik bagi warga madrasah, karena memang pada hakikatnya seorang pemimpin yang baik mampu memberikan panutan kepada bawahannya, bukan hanya sifat tetapi juga perilaku sehari-hari. Dari pemimpin yang baik, maka tercipta anggota yang baik juga.

Sebagai Kepala Madrasah Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd mendukung kreatifitas baik dari para guru ataupun peserta didik, apalagi ide-ide yang berhubungan dengan kegiatan yang mendukung budaya Aswaja di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas. Ide-ide baru tersebut kemudian akan dibimbing jika memang mempunyai manfaat yang besar bagi pembentukan karakter peserta didik. Seperti halnya di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas mengembangkan kegiatan yang sesuai dengan budaya lokal, yakni mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler rebana, yang merupakan bentuk pengembangan diri untuk peserta didik.

2) Tawazun

Dalam Tawazun, hal itu diungkapkan Ibu Endang Purwanti, S.Pd selaku waka kesiswaan mengatakan :¹⁰²

“..., beliau selalu mendorong warga madrasah untuk berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan yang berlangsung di lingkungan madrasah MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas, hal itu disampaikan oleh beliau pada saat apel guru pada pagi hari ataupun saat upacara bendera

¹⁰¹ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

¹⁰² Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma’arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

untuk memotivasi warga sekolah.”

3. Upaya kepala sekolah dalam mengembangkan Budaya Aswaja

Sehubungan dengan perilaku dan akhlak warga sekolah, kepala sekolah dituntut untuk mengembangkan Budaya Aswaja yaitu dengan melestarikan budaya Aswaja agar dapat membentuk karakter dan menjadikannya kebiasaan warga sekolah dalam sehari-hari. Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang menentukan agaimana tujuan dan pendidikan pada umumnya direalisasikan.

Dalam upaya pengembangan ini kepala sekolah memaparkan pola umum dari kegiatan keagamaan yang dilakukan dalam rangka menanamkan nilai-nilai pendidikan Aswaja yang ada di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, yakni terkait mengajarkan pengetahuan nilai Aswaja, menumbuhkan perasaan terhadap nilai Aswaja dan pengaplikasian pengetahuan tentang nilai sikap dan perasaan terhadap pentingnya nilai sikap sehingga nantinya peserta didik terbiasa untuk mengerjakan nilai sikap Aswaja tanpa paksaan dari siapapun. Untuk pola yang pertama ini lebih kepada penanaman pengetahuan akan nilai-nilai sikap yang terdapat dalam pendidikan Aswaja, yang kedua ini lebih dari hanya sekedar pengetahuan, akan tetapi bagaimana peserta didik ini benar-benar memiliki perasaan mendalam terhadap pentingnya nilai-nilai sikap Aswaja dalam berinteraksi di lingkungannya dan yang ketiga adalah pengaplikasian antara pemahaman dan perasaan sehingga nantinya muncul keinginan serta aksi untuk melakukan nilai-nilai sikap Aswaja dan terbiasa menggunakannya dalam sehari-hari.

Pengembangan budaya Aswaja di sekolah perlu ditopang oleh strategi dan program. Strategi mencakup cara-cara yang ditempuh, sedangkan program menyangkut kegiatan operasional. Strategi dan program merupakan dua hal yang selalu berkaitan. Selain itu, untuk membudayakan nilai-nilai Aswaja dilakukan dengan beberapa cara, antara lain melalui kebijakan pimpinan sekolah, kegiatan

ekstrakurikuler di luar kelas, penanaman pembelajaran muatan lokal dan kebijakan-kebijakan yang diberi wewenang kepala sekolah agar dapat menanamkan konsep dasar nilai-nilai Aswaja dan konsisten, sehingga tercipta pembiasaan budaya Aswaja dalam lingkungan sekolah.¹⁰³

Berdasarkan data yang diperoleh, dalam mengembangkan budaya Aswaja. Adapun upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas sebagai berikut :¹⁰⁴

- a. Mengarahkan peserta didik dalam pembentukkan karakter untuk memperdalam nilai Aswaja dengan muatan lokal berupa pembelajaran ke-NUan yang sudah memiliki buku baku di Lembaga Ma'arif di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.
- b. Penanaman nilai-nilai budaya Aswaja untuk memperdalam nilai prinsip Aswaja itu sendiri, dengan melaksanakan pembiasaan kebijakan-kebijakan bernuansa Aswaja yang ditetapkan diluar pembelajaran muatan lokal, antara lain ekstrakurikuer yang diadakan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.¹⁰⁵
- c. Mengembangkan sikap mental, seperti pada praktek ujian kelas XII, peserta didik dianjurkan untuk menghafal Tahlilan guna mendapatkan nilai praktik agama yang guna untuk mengukuhkan sikap mental peserta didik agar paham dengan konsep Aswaja dan dapat menjadi pembiasaan pada dirinya dan berguna untuk masyarakat.
- d. Menerapkan sikap disiplin, salah satu aspek dalam pengemangan yang dilakukan kepala sekolah terkait budaya Aswaja yaitu pemiasaan disiplin aik terhadap dirinya sendiri melalui ketetapan aktunya, juga terhadap kedisiplinan guru dan siswa. Kedisplinaan merupakan suatu sikap jiwa yan harus dimiliki

¹⁰³ Wawancara dengan Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku Kepala MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

¹⁰⁴ Wawancara dengan Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku Kepala MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

¹⁰⁵ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi pada tanggal 16 Maret 2020.

setiap kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, agar suatu tindakan atau kegiatan dapat berjalan dengan baik, lancar, tertib, dan teratur. Seperti pada setiap hari senin diadakan upacara bendera untuk seluruh warga sekolah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas. Pada kegiatan tersebut kepala sekolah memberikan nasihat, arahan, dan motivasi belajar bagi peserta didik, disamping itu ada pemiasaan hukuman bagi peserta didik yang datang terlambat ke sekolah, hukuman diberikan untuk menciptakan rasa jera bagi mereka sehingga mereka lebih disiplin ketika berangkat sekolah.¹⁰⁶

C. Nilai-Nilai Budaya Aswaja yang Ditanamkan Kepala Sekolah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas

Sejarah kehidupan yang dibangun manusia telah menghasilkan peradaban, kebudayaan, dan tradisi sebagai wujud karya dan karsa manusia dalam memenuhi kebutuhan dan tuntunan hidup yang dihadapi, dalam lingkungan negara atau wilayah tertentu. Suatu bangsa atau suku, membangun kebudayaan serta peradabannya sesuai dengan prinsip dan nilai serta pandangan hidup yang diperoleh dari ajaran agama atau faham yang dianut.

Salah satu faktor penentu berkembangnya peradaban Islam adalah faham dan golongan Aswaja (Ahlussunnah Wal Jamaah). Aswaja sebagai pemahamann keagamaan (*manhaj al-fikr*) dengan metode yang komprehensif, memadukan antara wahyu dan akal yang mencakup seluruh aspek kehidupan menganung, prinsip moderasi (*tawasuthh*), menjaga keseimbangan (*tawazun*), dan toleransi (*tasamuh*). Metode pehaman dan pemikiran (*manhaj al-fikr*) ini lahir dari proses dialektika sejarah pemikiran dan gerakan yang intens. Dengan mengikuti tuntutan wahyu dan tuntutan akal secara proporsional yang sesuai dengan fitrah kemanusiaan dan hukum kehidupan (*sunnahtullah*), Aswaja menghindari pertentangan politik dan fanatisme kelompok yang masuk dalam

¹⁰⁶ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 17 April 2020.

pemahaman keagamaan. Dengan prinsip dan watak dasarnya itu Aswaja diterima dan berkembang di semua lapisan masyarakat, ikut berperan mewujudkan kehidupan yang penuh kedamaian dalam wahana kebangsaan dan kenegaraan bersama peradaban, kebudayaan, dan tradisi lain.

Sebagai metode pemahaman dan pemikiran keagamaan yang fitri, Aswaja mengaktualisasikan diri dalam pengembangan peradaban, kebudayaan dan tradisi yang konstruktif (*al-nahy 'an al-ma'ruf*) serta mencegah perubahan yang destruktif (*al-nahy 'an al-munkar*) atas dasar prinsip moralitas keagamaan dan kemanusiaan. Paradigma yang dibangun dalam sistem peradaban dan kebudayaan adalah tegaknya moralitas keagamaan dan harkat kemanusiaan (*makarim al-akhlaq*), tegaknya hak asasi manusia yang lima (*al-Mabadi' al-khamsah: hifh al-adin, hifh al-nafs, hifh al-'Aql, hifh al-nasl, hifh al-mal*) demi terwujudnya kemaslahatan di muka bumi.

Prinsip Aswaja dalam mengembangkan kebudayaan dan peradaban didasari sikap yang beriman dan menjaga kesinambungan antara yang sudah ada dan mengambil hal yang baru. Budaya lama yang masih relevan terus dijaga dan dilestarikan, sementara budaya baru diterima, setelah dilakukan penyaringan dan penyesuaian (*al-muhafazhah 'ala al-qadim al-shalih wal al-akhdzu bil jadid al-ashlah*).

Terhadap peradaban dan kebudayaan modern yang datang dari barat, pada dasarnya Aswaja memandang sebagai hasil inovasi dan kreativitas manusia atas dasar rasionalisme dalam menjawab tantangan yang dihadapi dalam bentuk nilai-nilai, ilmu pengetahuan dan teknologi. Semua yang ada dalam peradaban dan kebudayaan modern berupa etos kerja, kedisiplinan, orientasi ke depan, dorongan penggunaan rasionalitas dan kreativitas serta penemuan ilmu pengetahuan dan teknologi canggih merupakan warisan kemanusiaan yang membawa manfaat untuk kesejahteraan hidup manusia. Sebagai warisan kemanusiaan yang terbuka, Aswaja memandang peradaban dan kebudayaan modern dapat

dimanfaatkan sepanjang tidak mengakibatkan bahaya dan tidak bertentangan dengan sendi-sendi dasar akidah dan syariat Islam.

Nilai-nilai Islam ahlussunnah wal jama'ah an-Nahdliyah yang ditanamkan kepala madrasah meliputi nilai toleransi (*tasamuh*), nilai keadilan (*tawazun*), nilai kebenaran (*i'tidal*) dan nilai moderat (*tawasuth*).

Nilai-nilai Islam ahlussunnah wal jama'ah oleh kepala madrasah dimasukan kedalam muatan lokal wajib bertujuan agar salah satu dari Pedoman Pengelolaan Satuan Pendidikan Ma'arif NU Bab V tentang jatidiri Ma'arif NU pasal 7 ayat 2 menyebutkan bahwa : *setiap satuan pendidikan Ma'arif NU harus memiliki dan mengkulturkan ciri kekhususan dan jatidiri pendidikan Ma'arif NU*, yaitu : “Terciptanya suasana keagamaan di sekolah dalam peribadatan, pergaulan, pembiasaan ucapan kalimat *tayyibah*, akhlak karimah dalam perilaku sehari-hari” dapat tercapai di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.

Nilai-nilai Aswaja yang ditanamkan kepala madrasah dalam menerapkan Budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas sebagai berikut :¹⁰⁷

1. Nilai Toleransi (*Tasamuh*)

Di lingkungan madrasah keadaan latar belakang peserta didik beragam, tidak hanya berasal dari kalangan keluarga NU saja. Ada dari peserta didik yang berasal dari keluarga bukan NU. Tetapi perbedaan tersebut tidaklah menjadi sebuah permasalahan dalam peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja. Dari yang peneliti lakukan dalam kegiatan observasi awal melihat peserta didik dalam pergaulan tetap saling menghargai dengan peserta didik lain yang berasal dari keluarga bukan NU di lingkungan madrasah.

¹⁰⁷ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dengan melalui Aplikasi WA pada tanggal 27 Maret 2020.

2. Nilai Keseimbangan (*Tawazun*)

Nilai keseimbangan ini dilakukan dalam segala hal. Salah satunya adalah dalam hal beragama dan hidup berbangsa. Kepala sekolah menanamkan nilai-nilai Aswaja pada peserta didik di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas selain diajarkan mengenai materi keagamaan juga ditanamkan rasa nasionalisme melalui materi muatan lokal yaitu pada pembelajaran ke-NU-an. Hal ini dibuktikan dengan adanya materi peran NU sebagai pengenalan konsep dasar dalam sejarah perjuangan kemerdekaan serta melalui kegiatan menyanyikan lagu *Yaa Lal Wathan* karya K.H Abdul Wahab Chasbullah yang isinya merupakan syair perjuangan dan nasionalisme.

3. Nilai Kebenaran (*I'tidal*)

Nilai ahlussunnah wal jama'ah an-Nahdliyah mengenai kebenaran (*I'tidal*) merupakan salah satu dari nilai yang ditanamkan kepala madrasah dalam kepemimpinan berbasis budaya Aswaja. Hal ini dibuktikan dengan kepala sekolah yang menanamkan peserta didik sehingga tidak gampang menilai salah, *syirik*, *bid'ah* dan *kafir* terhadap sesuatu yang berbeda dengan paham mereka.

4. Nilai Moderat (*Tawassuth*)

Nilai moderat memiliki arti sebagai pandangan dalam cara berpikir maupun bertingkah laku secara netral atau tidak berpihak dan tidak pula ekstrim. Hal dilakukan oleh kepala sekolah kepada para peserta didik di lingkungan madrasah dengan bukti pergaulan dengan peserta didik lain yang berbeda paham seperti dalam contoh *tasamuh*, seimbang dalam kehidupan seperti contoh pada nilai *tawazun* serta memiliki pijakan kebenaran dalam sudut pandang seperti dalam contoh nilai *i'tidal*.

D. Analisis Data Penelitian

1. Tujuan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Peran kepemimpinan kepala sekolah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dapat dikatakan mempunyai sikap tegas disetiap tindakannya. Hal ini ditunjukkan dalam proses pengawasan yang dilakukan dalam melaksanakan budaya Aswaja, proses pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung.¹⁰⁸

Pengawasan secara langsung dilakukan dengan insidental, jika kepala sekolah menemukan ada guru dan siswa yang melanggar peraturan, maka langsung ditindak lanjuti. Sedangkan pengawasan secara tidak langsung yakni kepala sekolah mengawasi setiap pelanggaran yang dilakukan sebagian warga sekolah yang bersifat umum maka beliau akan menyampaikan pada saat apel dan upacara. Dalam hal ini kepala sekolah bersikap tegas, dan memberikan hukuman disesuaikan dengan jenis pelanggarannya.¹⁰⁹

2. Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Nilai-Nilai Budaya Aswaja

Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan Budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas yaitu dalam bentuk muatan lokal antara lain pembelajaran dan kebijakan-kebijakan bernuansa Aswaja dalam lingkungan sekolah. Beberapa program madrasah yang menjadi bentuk muatan lokal bernuansa Aswaja antara lain sebagai berikut :¹¹⁰

¹⁰⁸ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi pada tanggal 27 Maret 2020.

¹⁰⁹ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi pada tanggal 30 April 2020.

¹¹⁰ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi pada tanggal 4 Mei 2020.

a. Semakan Al-Quran.

Dikatakan oleh Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas menyatakan bahwa kegiatan semakan al-Quran adalah tradisi membaca dan mendengarkan al-Quran yang umumnya dilakukan oleh masyarakat NU dan pesantren. Semakan al-Quran juga dijadikan sebagai metode mengafal al-Quran. Biasanya hal ini dilakukan dengan cara berkumpul minimal dua orang, hal ini dilakukan dengan cara salah satu dari mereka menjadi pembaca (tanpa melihat teks) dan yang satunya mendengar serta menyimaknya.

Di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, kegiatan semakan al-Quran ini menjadi kegiatan rutin yang masuk kedalam jadwal kegiatan khusus setiap hari jum'at pada jumat minggu pertama. Kegiatan ini dilaksanakan di Mushola atau di ruang kelas MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.¹¹¹

b. Al-Barzanji.

Dikalangan masyarakat NU, nama Barzanji dikenal luas sekali. Sebuah kitab yang berisi syair-syair ungkapan cinta kepada Nabi SAW. Al-Barzanji dibaca ketika mempunyai hajat, misalnya peringatan Maulid Nabi SAW, upacara pemberian nama bayi, pernikahan, khitanan, dsb.

Di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, al-Barzanji sering dilaksanakan ketika sedang ada acara dalam madrasah seperti hari jadi (ulang tahun) madrasah dan acara madrasah lainnya.¹¹²

¹¹¹ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi pada tanggal 4 Mei 2020.

¹¹² Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi pada tanggal 4 Mei 2020.

c. Mujahadah.

Mujahadah merupakan tradisi kaum santri di Indonesia. Sedangkan pengertian mujahadah secara umum adalah bersungguh-sungguh berperang dan menundukkan hawa nafsu untuk diarahkan kepada ajaran agama yang benar. Dikatakan oleh Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, Mujahadah dilaksanakan dengan cara membaca istighfar, sholawat, surat-surat dalam al-Qur'an dsb dalam kegiatan rutin yang masuk kedalam jadwal kegiatan khusus setiap hari jumat pada jumat minggu ke tiga dan empat. Kegiatan ini dilaksanakan di Mushola MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.¹¹³

d. Ziarah Kubur.

Ziarah kubur adalah berkunjung ke makam atau pemakaman guna mendoakan orang-orang yang sudah meninggal dunia. Disana mereka membaca tahlil dan ayat-ayat al-Quran yang pahalanya dihadiahkan pada ahli kubur (orang yang sudah meninggal) tersebut. Ini adalah ciri khas dari tradisi masyarakat NU di Indonesia. Masyarakat NU tidaklah menganggap bahwa ziarah adalah sesuatu yang bid'ah.

Dikatakan oleh Ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku Kepala Madrasah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, kegiatan ziarah kubur rutin dilaksanakan setiap hari jadi (hari ulang tahun) madrasah. Ziarah tersebut adalah ke tempat pendiri MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas yaitu K.H. Ubadi Usman. Selain itu, madrasah juga rutin mengadakan studi tour berupa ziarah Wali Songo setiap 2 tahun sekali.

Dalam MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, nilai-nilai Aswaja ditanamkan dengan mengarahkan peserta didik dalam

¹¹³ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi pada tanggal 4 Mei 2020.

pembentukan karakter untuk memperdalam nilai-nilai Aswaja, mengembangkan sikap mental dan mengenalkan konsep dasar dengan memberikan pembelajaran muatan lokal seperti mata pembelajar ke-NU-an sebagai pembelajaran untuk peserta didik didalam kelas dan melakukan kebijakan-kebijakan yang bernuansa ajaran Aswaja sebagai penanaman jiwa Aswaja. Tujuan dari kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menerapkan budaya Aswaja dan memasukkan mata pembelajaran Aswaja untuk dijadikan sebagai pembiasaan ke-Aswajaan dan penanaman jiwa adalah agar para peserta didik memiliki sikap sesuai prinsip-prinsip dalam Aswaja yang antara lain *tawasuth, tasamuh, tawazun dan i'tidal*.

Peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja dapat dilihat pada mata pembelajaran lokal dan kegiatan-kegiatan yang mengandung nilai-nilai prinsip Aswaja. Melalui peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja peserta didik bahkan seluruh tatanan madrasah dikenalkan paham Aswaja dan semua amaliah yang ada didalamnya. Dari salah satu misinya yaitu “Menumbuhkan pengetahuan, penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari sehingga terbentuk siswa yang memiliki kesalehan diri dan kesalehan sosial”. Maka kepala madrasah merealisasikan segala bentuk amaliah Aswaja yang diajarkan kepada peserta didik ke dalam kehidupan sehari-hari mereka baik di lingkungan sekolah maupun di lingkungan madrasah.¹¹⁴

¹¹⁴ Wawancara dengan ibu Ernawati, S.Ag., M.Pd selaku kepala madrasah di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi pada tanggal 27 Maret 2020.

Adapun bentuk-bentuk penanaman, pembentuk karakter dan penguatan dalam mengembangkan nilai-nilai Budaya Aswaja adalah sebagai berikut :¹¹⁵

- a. Peserta didik mengamalkan semua amaliah-amaliah yang diajarkan dalam peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja dalam kehidupan mereka dilingkungan madrasah maupaun sekolah dengan bukti observasi dan data wawancara yang penulis lakukan.
- b. Peserta didik mampu merealisasikan prinsip-prinsip Aswaja yang antara lain : *tawazun*, *tawasuth*, *i'tidal* dan *tasamuh*. Hal ini dibuktikan dengan cara mereka bersikap dilingkungan madrasah.
- c. Peserta didik kelas XII mampu melaksanakan ujian praktek akhir berupa tahlilan sebagai salah satu syarat kelulusan dari madrasah.

Selain kegiatan Islami yang dilaksanakan pada setiap hari, mingguan dan bulanan ada juga kegiatan Islami yang dilaksanakan setiap tahunnya di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, seperti dikatakan oleh Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas diantaranya adalah:¹¹⁶

a. Peringatan Tahun Baru 1 Muharram

Dalam kegiatan ini, dikatakan oleh Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas di isi dengan doa akhir dan awal tahun hijriyah, dan mujahadah bersama yang dilaksanakan di Masjid bagi yang putra dan di Mushola bagi yang Putri.

¹¹⁵ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 4 Mei 2020.

¹¹⁶ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas melalui Aplikasi WA pada tanggal 6 Mei 2020.

b. Peringatan Maulid Nabi

Dalam kegiatan ini, kegiatan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas di isi dengan lomba- lomba yang dikemas secara islami, Pengajian, dan bakti sosial

c. Peringatan Isra Mi'raj

Dalam kegiatan ini, kegiatan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas di isi dengan lomba- lomba yang dikemas secara islami, Pengajian, dan bakti social.

d. Peringatan Hari Raya Idul Fitri dan Idul Adha

Dalam peringatan hari raya Idul Fitri biasanya dilaksanakan sholat hari raya Idul fitri berjamaah dan berjabat tangan bersama, sedangkan dalam perayaan hari raya qurban dilaksanakan kegiatan Pengumpulan hewan qurban, Pembelian hewan qurban, Penyembelihan hewan qurban dan Pembagian hewan qurban sebagai pelatihan tata cara berqurban bagi peserta didik.¹¹⁷

3. Upaya Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Nilai-Nilai Prinsip Budaya Aswaja

Pengembangan nilai-nilai prinsip Aswaja di madrasah terlihat dari pembiasaan yang dilakukan kepala sekolah dengan bertumpu pada visi dan misi sekolah MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas yaitu berprestasi dengan menjunjung nilai- nilai Islam Aswaja dan mengutamakan pada lima budaya madrasah antara lain budaya disiplin, budaya baca, budaya bekerjasama, budaya berperilaku religius, sopan, beradab dan budaya bersih dan sehat jasmani rohani.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pembiasaan nilai-

¹¹⁷ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 6 April 2020.

nilai prinsip Aswaja yang dilakukan kepala sekolah dengan mengembangkan prinsip Aswaja kepala sekolah pada peserta didik di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dilaksanakan oleh WAKA Kesiswaan yang diberi wewenang oleh kepala sekolah untuk guru kepada peserta didik yang dicantumkan dalam mengembangkan muatan lokal berupa pembelajaran ke-NUan dan kebijakan-kebijakan untuk melaksanakan kegiatan penanaman konsep dasar melalui pembelajaran di kelas dan diluar kegiatan kelas bertujuan untuk dijadikan sebagai pembiasaan sikap ke-Aswajaan sesuai dengan nilai prinsip-prinsip dalam Aswaja yaitu *Tawasuth, Tawazun, I'tidal, dan Tasamuh*.¹¹⁸

4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan karena disebabkan oleh berbagai hal. Banyak kendala yang dialami oleh Peneliti baik ketika menggali data penelitian maupun ketika mengolah dan menganalisis data tersebut. Peneliti telah berusaha maksimal agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Namun, sebagai manusia biasa Peneliti pasti masih memiliki kekurangan dalam melaksanakan penelitian. Adapun keterbatasan penelitian ini antara lain:

- a. Keterbatasan dalam objek penelitian, dalam penelitian ini Peneliti hanya meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya Aswaja saja tidak secara menyeluruh terkait kurikulumnya, pembelajarannya dll.
- b. Keterbatasan waktu penelitian yang dikarenakan kondisi dan situasi Pelaksanaan penelitian sekolah sedang mengalami dampak dari Virus COVID-19, sehingga dapat berpengaruh terhadap tidak lengkapnya data penelitian yang diperoleh oleh peneliti.

¹¹⁸ Wawancara dengan Ibu Endang Purwanti, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas menggunakan Aplikasi WA pada tanggal 17 Maret 2020.

- c. Keterbatasan peneliti sendiri dalam hal pengetahuan dan pemahaman juga mempengaruhi proses dan hasil penelitian ini. Namun, saran dan masukan dosen pembimbing dapat membantu peneliti untuk tetap berusaha melaksanakan penelitian semaksimal mungkin agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Demikian penulisan hasil naskah hasil penelitian skripsi tentang peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas. Dari penjelasan pada bab-bab diatas dapat disimpulkan :

1. Pelaksanaan peran kepemimpinan berbasis Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, dilakukan berdasarkan dalam kurikulum 2013. Salah satunya Silabus dan RPP yang dibuat oleh guru pengampu mata pelajaran lokal ke-NU-an menekankan nilai-nilai prinsip Aswaja dalam pembelajarannya. Selain dari segi mata pelajaran lokal dalam kelas, madrasah juga melaksanakan kegiatan-kegiatan bernuansa budaya Aswaja berupa semakan al-Quran, Mujahadah, al-Barzanji dan Ziarah kubur. Hal ini tentu sangat mendukung dalam pelaksanaan peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas.
2. Peran kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas dapat dilihat dari penelitian penulis sebagai berikut :¹¹⁹
 - a. Peserta didik mengamalkan semua amaliah-amaliah yang diajarkan dalam peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja dalam kehidupan mereka dilingkungan madrasah maupaun sekolah dengan bukti observasi dan data wawancara yang penulis lakukan.
 - b. Peserta didik mampu merealisasikan prinsip-prinsip Aswaja yang antara lain : *tawazun*, *tawasuth*, *i'tidal* dan *tasamuh*. Hal ini dibuktikan dengan cara mereka bersikap dilingkungan madrasah.
 - c. Peserta didik kelas XII mampu melaksanakan ujian praktek akhir berupa tahlilan sebagai salah satu syarat kelulusan dari madrasah.

¹¹⁹ Dokumentasi MA Ma'arif NU 1 Sirau Kemranjen Banyumas, 23 Mei 2019.

B. Saran

Setelah penulis melakukan penelitian dan mendapatkan gambaran mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah berbasis budaya Aswaja di MA Ma'arif NU 1 Kemranjen Banyumas, maka ada beberapa hal yang perlu penulis sampaikan sebagai saran :

1. Kepada Kepala Madrasah, untuk lebih meningkatkan mengenai penanaman nilai-nilai Islam Aswaja pada peserta didik melalui berbagai program/kegiatan tambahan. Pengembangan nilai-nilai Aswaja pun harus lebih ditekankan kepada semua guru agar di setiap kegiatan dapat terselip nilai-nilai dari Aswaja.
2. Kepada WAKA Kurikulum, untuk lebih memperhatikan mengenai kebijakan nilai-nilai Aswaja secara mendalam dalam proses penyampaian peran kepemimpinan budaya Aswaja kepada seluruh tatanan masyarakat didalam sekolah maupun diluar sekolah. Hal ini agar peserta didik melaksanakan nilai-nilai prinsip Aswaja didalam madrasah maupun diluar madrasah.

C. Penutup

Demikian penelitian yang penulis lakukan, dengan mengucap syukur *Alhamdulillah*, atas bimbingan dan petunjuk dari Allah SWT serta bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak yang senantiasa menuntun, mengarahkan serta mencurahkan tenaga, pikiran dan waktunya sehingga serangkaian kegiatan penelitian yang penulis lakukan dapat terselesaikan dengan lancar. Penulis berharap,, semoga segala bantuan yang telah diberikan mendapat imbalan yang lebih baik dari Allah SWT. Amin

Meskipun demikian, karena keterbatasan yang dimiliki penulis, maka penulis menyadari bahwa isi maupun susunan penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu, penulis selalu membuka dan menerima kritik dan saran yang bersifat membangun guna perbaikan dimasa mendatang.

Harapan penulis, meskipun penelitian ini jauh dari kata sempurna, tetapi semoga dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

DAFTAR PUSAKA

- Abdusshomad, K.H. Muhyiddin. 2009. *Aqidah Ahlussunnah Wal-Jama'ah Terjemah dan Syarh 'Aqidah al-'Awam*. Surabaya: Khalista.
- Ambarita, Alben. 2015. *Kepemimpinan kepala sekolah cet. Ke-I*. Yogyakarta : graha ilmu.
- Chalim, Saifudin, Asep. 2012. *Membumikan Aswaja, Pegangan Guru NU*. Surabaya: Khalista.
- Chaurunnisa, Connie. 2016. *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Danin, Sudarman. 2007. *Menjadi Komunitas Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta : Buku Aksara.
- Fadeli, Soeleiman. 2007. *Antologi NU Buku I Sejarah-Istilah-Amaliah-Uswah*. Surabaya: Khalista.
- Fadeli, Soeleiman. 2007. *Antologi NU Buku II Sejarah-Istilah-Amaliah-Uswah*. Surabaya: Khalista.
- Fadeli, Soeleiman. 2007. *Antologi NU Sejarah Istilah Amaliah Uswah*. Surabaya : Khalista.
- Hadi, Amirul & Haryono. 1998. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hardiansyah, Haris. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Hartono, Djoko & Lutfauziah, Asmaul. 2012. *NU dan ASWAJA Menelusuri Tradisi Keagamaan Masyarakat Nahdliyin di Indonesia*. Surabaya: Ponpes Jagad 'Alimussirry.
- Helmawati. 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekoah Atau Madrasah Melalui Managarial Skills*. Jakarta : Rineka Cipta.

- Kadarman, AM. 1999. *Pengantar Ilmu Manajemen Cet. Ke-X*. Jakarta : PT. Gramedia Pusaka Utama.
- Kaelany. 2005. *Islam & Aspek—Aspek Kemasyarakatan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Majid, Abdul. *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Kompetensi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhibbin, Achmad. 2009. *Pemikiran KH. M. Hasyim Asy'ari tentang Ahl al-Sunnah Wa al-Jama'ah*. Surabaya: Khalista.
- Mukrimah, Siti Sifa. 2014. *53 Metode Belajar dan Pembelajaran Plus Aplikasi*. Bandung: Bumi Siliwangi.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang : UIN Maliki Press.
- Mulyasa, E. 2009. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Mulyono, MA. 2012. *Managemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media.
- Nawawi, Hadari. 1989. *Administrasi Pendidikan Cet. Ke-VII*. Jakarta : CV. Haji Mas Agung.
- Penyusun, Tim. 2003. *Pendidikan Aswaja dan Ke-NU-an*. Surabaya: PW LP Ma'arif NU.
- Penyusun, Tim. 2018. *Panduan Penulisan Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Tahun 2018*. Purwokerto: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan.
- PWNU Jawa Timur, Tim. 2007. *Aswaja An-Nahdliyah Ajaran Ahlusunnah Wal Jama'ah yang berlaku dilingkungan Nahdatul Ulama' Cet. II*. Surabaya : Khalista.

- Ridhahani. 2016. *Pengembangan Nilai-Nilai Karakter Berbasis Al-Quran*. Yogyakarta: Aswaja Perindo.
- Salam, Sukarja, dkk. 2017. *Ke-Nuan, Ahlisunnah Wal Jama'ah An-Nahdliyah Untuk Kelas II Madrasah Aliyah (MA), (SMA), (SMK)*. Yogyakarta : LP Ma'arif NU Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Salam, Sukarja, dkk. 2017. *Ke-NU-an, Ahlussunnah Waljama'ah An-Nahdliyah Untuk Kelas II Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)*. Yogyakarta: LP Ma'arif NU Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Sanjaya, Wina. 2013. *Penelitian Pendidikan Jenis Metode dan Prosedur*. Jakarta : Kencana Prenada.
- Shofwan, K.H. Alwi. *Fasholatan*.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyono. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam : Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Yogyakarta : Teras.
- Sumantri, Syarif, Mohammad. 2016. *Strategi Pembelajaran Teori dan Praktik di Tingkat Pendidikan Dasar*. Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Sumidjo, Wahjoo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya)*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Susanto, Ahmad. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Syafarudin. 2015. *Managemant Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta : Ciputat Press.
- Zahro, Aminatul. 2014. *Total Quality Managemant*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media.