

KEEFEKTIFAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA SEKOLAH (STUDI KASUS DI SDN KALIJUDAN I 239 SURABAYA)

Muhammad Iqbalur Rosyad

Muhamad Sholeh

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya

muhammadiqbalur.19073@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perilaku kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah di SDN Kalijudan I 239 Surabaya dengan melihat sebagaimana dampak yang dihasilkan dari kepemimpinan yang mampu berpengaruh pada budaya sekolah maupun pendidikan karakter warga sekolah. Dengan berteguh prinsip pada visi misi dan tujuan sekolah maka keberhasilan pendidikan karakter sangat utama dalam mewujudkan budaya sekolah yang kondusif. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data yang digunakan dalam penelitian terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data yang digunakan yaitu pengumpulan data, Kondensasi data, penyajian data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak positif bagi warga sekolah, salah satunya adalah dengan menjadikan budaya sekolah sebagai suatu keunggulan yang berbeda dari yang lain. Dengan peningkatan karakter pendidikan yang stabil menjadikan warga sekolah mampu mengimplementasikan budaya sekolah yang kondusif. Dibalik kekondusifan budaya sekolah tersebut terdapat beberapa upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan budaya sekolah tersebut yaitu dengan meningkatkan pendidikan karakter warga sekolah yang salah satunya adalah dengan menerapkan program pemerintah kota surabaya yakni (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo. Pada dasarnya (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo dirancang untuk meningkatkan pendidikan karakter warga sekolah dengan menerapkan berbagai tema tema yang terkandung dalam (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo.

Kata Kunci : Efektifitas, Kepemimpinan, Kepala Sekolah, budaya sekolah

Abstract

This research aims to determine the behavior of the principal in developing school culture at SDN Kalijudan I 239 Surabaya by looking at the impact resulting from leadership which is able to influence school culture and the character education of school residents. By adhering to the principles of the school's vision, mission and goal, the success of character education is very important in creating a conducive school culture. This research uses a descriptive qualitative research method with a case study approach. The data used in research is divided into two, namely primary data and secondary data. Data collection techniques used in research are observation, interview and documentation. The data analysis techniques used are data collection, data condensation, data presentation. The results of the research show that the influence of the principal's leadership has a positive impact on the school community, one of which is by making the school culture an advantage that is different from others. By improving the stable character of education, school residents are able to implement a conducive school culture. Behind the conducive school culture, there are several efforts made by the school principal to develop the school culture, namely by improving the character education of the school community, which is implementing the Surabaya city government program, namely (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo. Basically, (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo is designed to improve the character education of school residents by applying various themes contained in (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo.

Keywords : Effectiveness, Leadership, Principal, school culture

PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi disuatu persekolahan dengan begitu kepala sekolah pemegang kendali penuh terhadap pendidikan yang ia pimpin. Dengan mewujudkan suatu visi misi dan tujuan sekolah tersebut kepala sekolah berani bertanggung jawab penuh atas kendalinya. Dengan dukungan dari warga sekolah dapat meningkatkan iklim yang positif disekolah dengan memberikan semangat bagi para pendidik untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga pendidik senantiasa untuk meningkatkan kinerjanya untuk lebih baik lagi. Sebagai seorang kepala sekolah peningkatan kualitas pendidikan sangat penting bagi persyaratan adanya pengelolaan sekolah efektif. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada Bab I, Pasal 9 yang berbunyi; “standart pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pendidikan”. Sebagai kepala sekolah memajukan kualitas pendidikan disekolah merupakan sebuah tujuan yang pasti dimiliki oleh setiap kepala sekolah semasa jabatannya berlangsung. Akan tetapi dari berbagai segi indikator lain menyatakan bahwa pendidikan di indonesia ini masih belum bisa dikatakan baik kualitasnya dari berbagai jenjang baik sekolah dasar maupun sekolah menengah, sehingga kepala sekolah harus mempunyai beberapa strategi strategi untuk bisa meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dari sebelum sebelumnya.

Sebagai pemimpin di sekolah pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien merupakan salah satu tugas utama seorang kepala sekolah dalam mengelola sebuah pendidikan. kepala sekolah harus ekstra dalam kinerjanya supaya tujuan yang dimilikinya berhasil dan memenuhi target, Namun, agar semuanya berjalan dengan lancar, tidak bisa dilakukan dengan cepat dan pastinya membutuhkan bantuan dari para pendidik dan tenaga kependidikan, karena ada dorongan dan dukungan tersebut semuanya bisa berjalan dengan sesuai rencana. Keefektifan kinerja kepala sekolah sangat mempengaruhi hasil dari pelaksanaan program program yang berjalan sehingga semuanya bisa berjalan dengan efektif dan efisien untuk meraih tujuan, standart dan mutu pendidikan yang lebih baik. Kepala sekolah selaku administrator berfungsi dalam merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasi, mengorganisasikan, dan mengawasi seluruh kegiatan yang diselenggarakan di sekolah. Dengan kata lain kepala sekolah juga merupakan seorang manajer dalam pendidikan yang bertugas dalam mewujudkan semua yang dibutuhkan oleh pendidikan di sekolah sehingga dapat dilaksanakannya tugas tugasnya secara optimal dengan hasil yang memuaskan. Kinerja kepala

sekolah sangat menentukan terhadap keberhasilan sebuah pendidikan di sekolah dengan menggunakan beberapa strategi yang dipakai sehingga pelaksanaan pendidikan disekolah berjalan dengan baik.

Menurut pendapat dari Morhan (1994) dalam Syafaruddin dan Asrul (2007: 121) menyatakan Kepemimpinan kepala sekolah yang mendorong berkembangnya budaya sekolah unggul dengan motivasi staf, cita-cita tinggi, dan prestasi siswa merupakan nilai terpenting dalam meningkatkan efektivitas sekolah. Hal ini akan dapat mencapai peningkatan efektivitas sekolah dan budaya sekolah yang unggul dengan kepemimpinan yang kuat. Budaya sekolah sendiri juga merupakan sebuah kebiasaan yang dilakukan di persekolahan itu sendiri dengan menggambarkan suasana dan iklim antara hubungan kerja seseorang sesama pendidik dengan tenaga kependidikan lainnya. Hal ini bisa membuat suasana di sekolah menjadi lebih kondusif dan nyaman dirasakan bagi warga sekolah. Menurut pendapat (Aas hasanah, 2008: 12) dalam Ridwan (2010: 109) budaya sekolah dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (*supportive*), tingkat persahabatan (*collegial*), tingkat keintiman (*intimate*), serta kerja sama (*cooperative*). Suasana yang seperti itu sangat dibutuhkan di sekolah sehingga semua pekerjaan dapat dilaksanakan dengan efektif. Kondusifnya nya lingkungan sekolah dapat meningkatkan keefektifan kinerja kepala sekolah dalam menjalankan pekerjaannya sebagai manajer di sekolah (yang mengatur segala sesuatu disekolah). Pembentukan suasana sekolah yang kondusif sangat berkaitan dengan budaya sekolah apabila hal tersebut dapat mampu mendorong sekolah dalam mewujudkan pendidikan sekolah yang lebih efektif. Kepala sekolah sangat dominan dalam hal administrasi pendidikan yang berperan dalam mewujudkan sebuah manajemen yang baik dan sebagai penanggung jawab inti dalam mengembangkan budaya sekolah.

Diketahui bahwa sistem kepemimpinan yang terjadi di SDN Kalijudan I sangatlah terampil. Bapak Suwardi selaku kepala sekolah SDN Kalijudan I memiliki tujuan untuk menghidupkan kembali budaya budaya nusantara dengan melestarikan adat adat daerah, untuk menerapkan tujuan ini maka diperlukan kondusifnya dari warga sekolah dalam menerima kebijakan ini. Dengan kondusifnya warga sekolah semuanya akan berjalan dengan lancar, dan dulu ketika saat pandemi selesai seketika banyak beberapa peserta didik yang belum terbiasa beradaptasi dengan lingkungan sekolah, dengan ini kepala sekolah ingin menumbuhkan kembali jiwa jiwa tentang budaya sekolah kepada warga sekolah khususnya peserta didik. Menanamkan jiwa jiwa tentang budaya sekolah merupakan suatu hal dasar yang sangat besar manfaatnya seperti dapat memunculkan ide ide baru, kreatifitas dan sebuah karya unik. Diterapkannya budaya sekolah mampu

Muhammad Iqbalur Rosyad & Muhamad Sholeh Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah (Studi Kasus Di Sdn Kalijudan I 239 Surabaya)

mewujudkan peningkatan hasil belajar peserta didik yang signifikan serta terciptanya kerja sama warga sekolah yang kompak. Fungsi budaya sekolah sangatlah penting sebab budaya sekolah sendiri mampu memberikan dukungan terhadap identitas sekolah yang terpelihara dengan baik.

SDN Kalijudan I 239 Surabaya merupakan sekolah yang memiliki banyak prestasi dari segi bidang akademik dan non akademik dari tingkat sekolah sampai tingkat nasional yang salah satu prestasi yang dimilikinya ialah meraih juara 1 tingkat provinsi Jawa Timur kejuaraan antar pelajar dalam kejuaraan Taekwondo, Juara 1 Kejuaraan Pencak silat se Kota Surabaya, Lolos kejuaraan panahan tradisional tingkat nasional dan masih banyak lainnya. disisi lain SDN Kalijudan I 239 Surabaya unggul dalam beberapa bidang dari sekolah dasar disekitarnya seperti dalam bidang kesenian. Kepala sekolah SDN Kalijudan sangat antusias dalam mengutamakan bidang tersebut, dikarenakan semakin berkembangnya zaman maka kelestarian budaya juga semakin menurun, dengan itu kepala sekolah ingin menghidupkan kembali kelestarian alam tersebut dengan menumbuhkan jiwa jiwa budaya kepada peserta didik supaya tidak buta tentang pengetahuan budaya bangsa ini. Dengan tujuan memanamkan budaya tersebut diharapkan nanti akan dikembangkan lagi oleh generasi baru bangsa ini. Cara yang dilakukannya dalam menanamkan budaya tersebut dengan cara meningkatkan pengetahuan kesenian pada peserta didik dengan memfasilitasi mereka yakni adanya kegiatan ekstrakurikuler seni seperti, menyanyi, music, melukis, tari tradisional, dan teater. Tidak hanya itu, kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam memfasilitasi peserta didik dalam seni budaya lainnya seperti memperingati hari nasional dengan memakai pakaian adat dari berbagai suku yang berbeda-beda, bahkan para pendidik lainnya juga memakai baju adat tersebut, supaya menjadi contoh yang baik. Bagi kepala sekolah kegiatan tersebut sangat berpengaruh terhadap karakter peserta didik disekolah.

Perilaku kepala sekolah yang lain yang positif adalah menyemangati seluruh warga sekolah dalam meningkatkan prestasinya, seperti halnya peserta didik yang selalu diikutsertakan diberbagai kejuaraan lomba tingkat kota hingga nasional, tujuan ini dilakukan untuk menumbuhkan sikap percaya diri pada peserta didik dalam menghadapi suatu hal. Tidak hanya itu, mengikutsertakan lomba tersebut mampu memberikan peserta didik sikap yang lebih relaks dalam belajar. Dalam meningkatkan kualitas pendidik, kepala sekolah menganjurkan untuk pendidik selalu mengikuti berbagai pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh berbagai instansi lain, yang mana hal ini mampu memberikan pendidik kemampuan yang lebih profesional dalam mengajar dikelas. Semua hal yang dilakukan oleh kepala sekolah tentunya memiliki dampak yang positif dari kedua belah pihak hingga sekolah sendiri merasakan

dampak tersebut. Sekolah akan terlihat aktif dalam sebuah kegiatan baik secara akademik maupun non akademik maka sekolah memiliki potensi dalam memperoleh mutu pendidikan yang lebih baik.

Efektivitas kepala sekolah tentu sangat berpegang teguh terhadap visi dan misi yang kuat dalam meningkatkan Pendidikan dimasa depan, salah satunya ialah terwujudnya karakter yang baik, dimana kepala sekolah terus memberikan inovasi maupun motivasi hingga program-program yang mampu membantu dalam meningkatkan karakter warga sekolah. Perilaku tersebut merupakan salah satu dari visi sekolah yang setiap harinya harus dicapai supaya menjadi semakin baik. Dari segi misi kepala sekolah terus mencoba membuat inovasi pembelajaran baru sehingga pembelajaran bisa terkesan menyenangkan karena hal tersebut juga merupakan salah satu dalam mencapai kualitas Pendidikan yang lebih baik. Perilaku kepala sekolah sangat berpengaruh pada kemajuan sekolah dimana kepala sekolah yang baik akan mencerminkan produktifitas kerjanya. Harapan besar kepala sekolah kepada warga sekolah supaya dapat bekerja sama dalam meningkatkan Pendidikan sekolah, kepala sekolah juga terus memberi dorongan supaya seluruh warga sekolah bisa berjalan satu arah bersama sama dengan apa yang menjadi visi misi sekolah. Dari sebuah program yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas Pendidikan karakter salah satunya ialah adanya program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo.

SDN Kalijudan I 239 Surabaya merupakan sekolah yang menerapkan Program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo yang mana program tersebut merupakan program yang warga sekolahnya memiliki sebuah komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan, melalui upaya dalam menciptakan ekosistem lingkungan sekolah yang aman, rekreatif, edukatif, dan gotong royong yang berbasis potensi dalam keunggulan sekolah. Komitmen yang dimiliki warga sekolah dalam program SAS tersebut sangat cocok dalam pengembangan budaya sekolah. Dalam menciptakan lingkungan sekolah yang aman, tentunya pihak sekolah selalu berkoordinasi dengan keamanan sekolah dan masyarakat sekolah supaya sekolah mampu menjadi tempat yang aman dalam mencari ilmu. Rekreatif merupakan lingkungan yang menyenangkan dan tidak membebani peserta dan membuatnya betah ketika belajar. Lingkungan edukatif sendiri adalah lingkungan yang mendidik dan mencerdaskan peserta didik baik dari segi akademik, karakter, sikap yang sesuai dengan profil pelajar Pancasila. Gotong royong adalah lingkungan yang mengutamakan saling bekerjasama, partisipatif warga sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Program tersebut sangat berpengaruh pada perkembangan budaya sekolah, karena setiap warga sekolah diharuskan memiliki komitmen dan kesadaran diri terhadap berbagai sikap dan karakter. Kepala sekolah sangat setuju dengan program

Muhammad Iqbalur Rosyad & Muhamad Sholeh, Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah (Studi Kasus di SDN Kalijudan I 239 Surabaya)

tersebut, meskipun program tersebut terbilang baru, tapi memiliki manfaat yang besar dalam perkembangannya. Program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo mampu menciptakan lingkungan yang kondusif.

Dari kondusifnya budaya sekolah yang akan dicapai terdapat beberapa persoalan yang dialami seperti perilaku peserta didik yang diluar pemantauan guru yang mana hal ini sangat memperhatikan apabila diterapkan pada lingkungan sekolah, seperti beberapa hal buruk yang ada di lingkungan masyarakat dibawa ke lingkungan sekolah dan hal tersebut beberapa kali kerap terjadi di lingkungan sekolah seperti saling mengejek satu sama lain yang menimbulkan perkelahian. Dan hasilnya ada beberapa orang tua tidak terima hal tersebut sehingga mengadu pada sekolah. hal ini sangat memperhatikan terhadap kurang dewasanya orang tua dalam mendidik anak. Begitu pihak sekolah mempunyai PR penting dalam memperbaiki karakter peserta didik dan sebelum itu pihak sekolah juga perlu melakukan sosialisasi kepada orang tua dalam memperbaiki karakter anaknya sehingga orang tua bisa menjadi pengawas sekaligus guru dilingkungan keluarga. Kerjasama ini perlu dilakukan dalam memantau perkembangan akademik dan juga karakter peserta didik.

Sebagai pemimpin yang ideal kepala sekolah harus melihat kondisi sekolah dengan peserta didiknya, sehingga kepala sekolah dapat berbaur aktif dalam lingkungan sekolah, disini lain hal ini digunakan kepala sekolah supaya warga sekolahnya dapat saling mempercayai bahwa sekarang sekolah dipimpin dengan orang yang tepat. Kepala SDN Kalijudan I 239 Surabaya saat ini sedang menjalin kerjasama dari beberapa mitra seperti puskesmas, perpustakaan, masyarakat hingga orang tua, tujuan ini dilakukan oleh kepala sekolah supaya dapat memfasilitasi peserta didiknya saat belajar baik di jam sekolah maupun luar sekolah. tidak hanya itu pengawasan juga harus dilakukan sehingga perkembangan anak/peserta didik dapat di control oleh pihak sekolah ketika mereka berada di lingkungan keluarga dan masyarakat. Dengan adanya kerjasama dengan orang tua, pihak sekolah menjadi lebih tahu tentang perkembangan, maka dari itu kepala sekolah melakukan beberapa langkah supaya orang tua dapat mendukung kegiatan pembelajaran dalam membentuk karakter diantaranya: (1) melakukan sebuah pertemuan setiap awal tahun ajaran baru yang membahas terkait pentingnya kesadaran orang tua dalam menumbuhkan karakter anak. (2) Mengingatkan orang tua bahwa terbentuknya karakter anak dapat diketahui oleh apa yang dia lihat, didengar, dan dilakukan berulang ulang. (3) pihak sekolah memberikan kalender kegiatan sekolah selama satu semester. (4) pihak sekolah perlu melakukan komunikasi langsung dengan wali murid terkait

karakter peserta didik sehari-hari supaya dapat menjadi pertimbangan dalam mendidik dikelas.

Hasil dari uraian diatas mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah selaku pimpinan disekolah sangat berdampak besar dalam mengembangkan budaya sekolah yang menimbulkan penulis tertarik ingin meneliti lebih lanjut terkait keefektifan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan keefektivitas sekolah dalam mewujudkan budaya sekolah yang lebih kondusif di SDN Kalijudan I/239. Adapun judul penelitian yang telah tersusun ialah "Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah (Studi kasus di SDN Kalijudan I 239 Surabaya)". Diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini dapat meningkatkan kepala sekolah dalam mengelola pendidikan disekolah yang lebih baik lagi.

METODE

Penelitian ini lakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Moleong (2017) tujuan penelitian kualitatif adalah untuk memperoleh pemahaman holistik tentang fenomena yang berkaitan dengan pengalaman subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain dengan cara deskriptif dalam membentuk kata dan bahasa pada suatu konteks yang unik dan alami dengan memanfaatkan berbagai metode. Studi kasus sendiri diartikan sebagai proses penyelidikan secara mendalam. Pendekatan studi kasus sendiri digunakan untuk mempelajari dan memahami suatu kejadian atau permasalahan yang terjadi dengan mengumpulkan berbagai data atau informasi yang kemudian diolah untuk menghasilkan solusi pemecahan masalah yang telah teridentifikasi. Penelitian studi kasus dilakukan melalui kajian mendalam terhadap sebuah fenomena yang terjadi atau dialami oleh satu atau sekian orang. Penelitian ini juga perlu dilakukan secara lebih rinci supaya benar-benar komprehensif.

Penelitian kualitatif lebih ditekankan terhadap kualitas dan data-data penelitian dikumpulkan berasal dari observasi dan wawancara secara langsung dan dokumentasi mengenai data yang terkait. Penelitian kualitatif biasanya lebih memacu terhadap segi proses bukan hasil yang didapat hal ini didasari dengan hubungan dari bagian penelitian tersebut supaya jauh lebih jelas ketika sedang mengamati dalam prosesnya.

Menurut Sugiyono (2013) mengungkapkan bahwa mendapatkan data merupakan tujuan yang paling utama, yang mana teknik pengumpulan data ini merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian. Teknik pengumpulan data sangat perlu dilakukan dengan baik supaya peneliti dapat melakukan berbagai cara terkait prosedur yang harus dilakukannya supaya pengumpulan data

tersebut dapat menghasilkan data yang lebih valid dan akurat. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dilakukan berdasarkan dengan pengamatan yang wajar. Adapaun teknik pengumpulan data yang dilakukannya yaitu dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah data dikumpulkan maka tahapan selanjutnya ialah dengan menganalisis data tersebut dengan menggunakan Teknik penyajian data, kodensasi data dan, penarikan kesimpulan atau verifikasi data. Miles dan Huberman dalam buku Sugiyono (2018: 246), berpendapat bahwa analisis data kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data, dan kemudian kegiatan analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus hingga datanya lengkap, dan datanya jenuh.

Teknik pemeriksaan atau uji keabsahan data ialah sebuah informasi yang tidak berbeda antara informasi yang diterima dengan informasi yang sebenarnya ada pada objek penelitian, sehingga keabsahan data yang telah diujikan dapat dipertanggung jawabkan. Menurut Sugiyono (2017) menyebutkan bahwa terdapat 4 uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif yang meliputi: Uji Kredibilitas (*Credibility*), Uji Trasferabilitas (*Transferability*), Uji Dependabilitas (*Dependability*) dan, Uji Konfirmabilitas (*Confirmability*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penyajian terhadap data data yang akan dibahas oleh penulis yaitu hasil dari temuan penelitian yang didapatkan oleh penulis setelah melakukan penelitian lapangan di SDN Kalijudan I 239 Surabaya, Kec. Mulyorejo, Kota Surabaya. Untuk memperoleh beberapa data ini penulis telah menerapkan metode penelitian yang sesuai dengan pedoman penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Diantara metode penelitian yang dipakai sesuai dengan prosedur yakni melakukan wawancara sebagai metode utama dalam menggali informasi dari narasumber, metode observasi dan dokumentasi sebagai informasi yang mendukung.

Peran Kepala Sekolah sebagai Leader dalam Mengembangkan Jiwa Budaya Sekolah yang Kondusif

Kepemimpinan kepala sekolah adalah sebuah faktor penting dalam menjalankan semua pengelolaan sekolah, karena kepala sekolah merupakan sebuah pusat pengendalian serta kontroling dalam menjalankan lembaga supaya lebih optimal. Peranan kepala sekolah sangat penting dalam mengendalikan sebuah intansi, sehingga kepemimpinan yang kepala sekolah lakukan lebih mengutamakan dengan pendekatan personal. Setiap warga sekolah memiliki beberapa karakter yang berbeda, maka kepemimpinan yang

adil adalah kepemimpinan yang mampu menyesuaikan kepemimpinannya dengan karakter warga sekolah. Pendekatan ini dilakukan supaya salah satu warga sekolah yang dirasa berbeda dengan tujuan utama sekolah bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Penerapan ini tidak serta merta dilakukan tanpa alasan, tetapi melihat dari sisi latar belakang tersendiri sehingga kepala sekolah nantinya dapat menyesuaikan kepemimpinannya melalui situasi dan kondisi yang ada.

Kepala SDN Kalijudan I 239 Surabaya menggunakan teori kepemimpinan situasional, yang mana sebuah pendekatan ini dapat memahami sifat dan perilaku bawahannya, beserta mampu melihat situasi lingkungan sebelum menentukan gaya kepemimpinan yang dipakai. Sesuai dengan ungkapan dari Ken Blanchard yang mana kepemimpinan situasional ini memiliki gaya yang berbeda-beda tergantung dengan kesiapan bawahannya. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan situasional sudah terbilang cukup efektif dalam implementasinya sehingga kepala sekolah juga harus memahami situasi yang ada. Kepemimpinan situasional ini digunakan untuk memungkinkan untuk menyesuaikan anggota atau warga sekolahnya. Tujuan digunakannya gaya kepemimpinannya dapat berjalan baik. Jika didalamnya terdapat beberapa kemungkinan yang melanggar aturan, kepala sekolah lebih mengutamakan pendekatan personal ini dan nantinya akan didisusikan bersama untuk memberikan pemecahan masalah tersebut dan memungkinkan untuk para guru yang lain dalam memberikan pendapat.

Kepala sekolah dalam menjalankan beberapa fungsi kepemimpinan lebih menerapkan fungsi managerial nya, bukan berarti kepala sekolah hanya menjalankan satu fungsi kepemimpinan, semuanya juga dijalankan berdasarkan situasi yang dibutuhkannya. Kepala sekolah lebih menerapkan perannya sebagai manajer untuk dapat merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan sekolah supaya tetap berjalan secara optimal dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Fungsi serta perannya dalam mengelola sekolah terus berjalan, karena sebagai seorang manajer kepala sekolah terus berusaha dalam meningkatkan kinerjanya supaya mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Semua kepala sekolah tentunya sangat ingin dalam mencapai hal tersebut, tergantung dengan kepemimpinan yang dia jalankan. Kepemimpinan pendidikan sangatlah berpengaruh terhadap kesuksesan sebuah tujuan dikarenakan kepala sekolah adalah yang mengatur semua proses pengelolaan atau manajemen, maka kepala sekolah juga harus bisa mengendalikan staff dan tenaga kependidikannya dalam bersemangat untuk bekerja dalam mencapai harapan yang ditetapkan. Peran kepala sekolah sangat ditentukan

Muhammad Iqbalur Rosyad & Muhamad Sholeh, Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah (Studi Kasus di SDN Kalijudan I 239 Surabaya)

dalam berbagai aspek, yang mana peranan kepala sekolah sebagai manager sangat penting bagi warga sekolahnya. Hal yang harus berjalan sesuai dengan prinsip sekolah yang nantinya implementasi bisa berjalan baik. Beberapa dari implementasinya tidak hanya dilakukan kepala sekolah sendiri dikarenakan kepala sekolah memiliki beberapa koordinator khusus dalam membantu untuk menghandle kegiatan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya menjadi pemimpin yang terbaik selalu menjadi prioritas utama dalam mengelola pendidikan. Yang mana hal ini memiliki hubungan khusus dalam penerapan budaya sekolah.

Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Yang Kondusif Melalui Pendidikan Karakter

Faktor kepemimpinan dapat dikatakan mampu berdampak pada semua proses dalam kegiatan sekolah baik dari segi pembelajaran, ekstrakurikuler, pendidikan karakter hingga budaya sekolah. Semakin efektif sebuah kepemimpinan maka semakin membaik pula pengelolaan disekolah tersebut. SDN Kalijudan I 239 Surabaya sudah tergolong kepemimpinan yang efektif yang mana ini didasari oleh kepekaan kepala sekolah dalam memantau para bawahannya saat bekerja, sehingga jika timbulnya masalah kecil, seketika itu harus diselesaikan secara langsung tanpa ada paksaan, yang mana kepala sekolah langsung memberikan bimbingan dan solusi terhadap hal tersebut. Dari segi lain, kepemimpinan ini sangat berpengaruh terhadap perubahan karakter warga sekolah, dan kepala sekolah selalu memberikan penekanan pada warga sekolahnya untuk selalu menjalankan tradisi tradisi sekolah. Kepala sekolah sangat mendukung penuh dalam budaya sekolah ini.

Dalam perkembangan budaya sekolah, kepala sekolah adalah orang pertama yang bertanggung jawab penuh terhadap warga sekolahnya dan ketika berada didalam ruang kelas maka guru kelas yang bertanggung jawab terhadap peserta didiknya. Hal ini perlu adanya sebuah pendamping bagi peserta didik dalam membantunya untuk berkembang menjadi yang lebih baik. Kepala sekolah juga selalu memberikan arahan dalam mewujudkan SDN Kalijudan I 239 Surabaya ini menjadi sekolah yang berbasis dengan budaya. Kekondusifan budaya sekolah adalah dua hal yang berbeda dengan keefektifan kepemimpinan kepala sekolah hanya saja penerapan budaya sekolah ini merupakan salah satu kewajiban kepala sekolah dalam membiasakan warga sekolahnya untuk memiliki karakter yang baik, secara umum hal ini juga mempengaruhi kepemimpinan dan juga sekolah, pengaruh yang dialami lebih kearah positif yang diterima.

Terkait dengan efektifnya budaya sekolah, kepala sekolah memiliki beberapa rancangan program berbasis budaya yang salah satu program

tersebut adalah program dari pemerintahan kota Surabaya yaitu Sekolah Arek Suroboyo (SAS) program ini dapat memfasilitasi para peserta didik dalam meningkatkan pendidikan karakternya dan meningkatkan kekondusifan budaya sekolah. Sehingga tanpa disadari mereka dapat memunculkan rasa saling berkompetisi tanpa ada tekanan langsung dari guru maupun kepala sekolah. Pada tiap hari-hari kebangsaan juga kepala sekolah selalu menganjurkan kepada guru kelas untuk peserta didiknya memakai pakaian adat. Hal ini dilaksanakan supaya anak-anak generasi ini mampu untuk mengembangkan kesenian dan tradisi budaya bangsa ini supaya tidak kalah dengan budaya barat. Penumbuhan jiwa-jiwa budaya ini sangat diperlukan untuk mengenalkan tentang kelestarian budaya nusantara ini. Beberapa implementasi kegiatan budaya yang diselenggarakan oleh SDN Kalijudan I sangat didukung penuh oleh masyarakat dan warga sekitar bahkan orang tua peserta didik juga memberikan apresiasi yang baik dalam pelaksanaan tersebut salah satunya ialah program sekolah arek suroboyo (SAS).

Pengendalian budaya sekolah sekarang dapat dikondisikan melalui beberapa program yang dijalankan oleh sekolah sehingga pemantauan perkembangan peserta didik mulai dari pendidikan karakter hingga budaya sekolah dapat dikontrol dengan baik, mungkin dari beberapa terdapat permasalahan yang sedang dialami bagi pembimbing masing-masing seperti guru-guru kelas dalam menyampaikan hal tersebut. Permasalahan bagi peserta didik kurang lebih sama seperti yang dialami oleh guru kelas rendah lainnya. beberapa permasalahan memang sering muncul dari peserta didik karena merekalah yang menjadi suatu incaran dalam bekerja sama untuk meningkatkan kualitas pendidikan sekolah. Selain peserta didik permasalahan sendiri kadang muncul dari pendidik itu sendiri.

Dari permasalahan tersebut dalam menangani terkait kasus diatas perlu dilakukan pendekatan dari pihak sekolah dengan orang tua peserta didik, salah satunya ialah dengan mengundang orang tua peserta didik setiap satu semester sekali atau dua kali dan biasanya dilakukan ketika awal dan akhir semester. Tujuan ini dilakukan supaya orang tua peserta didik bisa mengetahui perkembangan anaknya, dan diharapkan kerjasama ini bisa berjalan baik, bagi kedua belah pihak untuk perkembangan peserta didik.

Perilaku-perilaku yang diterapkan oleh guru maupun kepala sekolah sangatlah penting dalam sebuah perkembangan budaya sekolah dan pendidikan karakter warga sekolah. Memberikan sebuah contoh baik yang dilakukannya seperti halnya kepala sekolah dalam memberikan contoh untuk warga sekolah dalam meningkatkan kekondusifan budaya sekolah dimulai dari perkara yang kecil seperti membuang sampah pada

tempatnyanya hingga penerapan yang baik lagi seperti saling memiliki rasa peduli atas sesama. Hal ini tentunya terus dilakukan berkali kali supaya karakter mereka dapat terbentuk dan berkembang. Selain memberikan contoh kepala sekolah juga terus mengupayakan untuk warga sekolahnya melakukan pembiasaan budaya sekolah tersebut supaya mereka memiliki rasa tanggung jawab terhadap lingkungan maupun diri sendiri.

Pembahasan

Pada bab ini akan memaparkan dan membahas mengenai uraian dari hasil penelitian yang terdapat pada beberapa temuan penelitian dengan kajian teori seperti berikut: (1) Peran kepala sekolah sebagai Leader dalam Mengembangkan Jiwa Budaya Sekolah yang Kondusif. (2) Upaya kepala sekolah dalam mengembangkan budaya sekolah yang kondusif melalui pendidikan karakter.

Peran Kepala Sekolah sebagai Leader dalam Mengembangkan Jiwa Budaya Sekolah yang Kondusif

Peranan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya di SDN Kalijudan I 239 Surabaya berfokus pada pendekatan personal yang memungkinkan untuk kepala sekolah mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan terhadap setiap personil masing-masing. Kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, memajukan, dan menginspirasi merupakan sebuah hal penting yang harus dimiliki dalam mencapai tujuan secara bersama. Kemampuan dari kepala sekolah tersebut harus diterapkan dan sebelum melaksanakannya kepala sekolah lebih memilih atau melihat situasi terlebih dahulu, sehingga kepala sekolah mampu memutuskan kemampuan dirinya yang mana harus direalisasikan terlebih dahulu kepada personil sekolah. Secara garis besar kepala sekolah SDN Kalijudan I lebih memprioritaskan terhadap kinerja para warga sekolahnya, hal ini membuat kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah menjadi efektif saat dijalankan. Dengan dijalankannya kepemimpinan yang efektif maka, kinerja dari warga sekolah sendiri akan berjalan dengan baik dan stabil. Pengaruh kepemimpinan ini tidak hanya berdampak bagi para pengikutnya tetapi juga dengan diri pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan kepala sekolah mampu memberikan efek yang nyaman bagi warga sekolah dan kinerjanya menjadi semakin lebih baik, disisi lain aktifnya kinerja dari warga sekolah sendiri dapat memberikan efek juga terhadap pemimpin dengan hasil yang baik dan memberikan rasa nyaman juga dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai kepala sekolah.

Bisa diketahui bahwa hubungan kepemimpinan kepala sekolah, warga sekolah dengan dirinya sendiri memiliki timbal balik yang

baik dalam menjalankan pekerjaannya. Manfaat dari timbal balik tersebut mampu dirasakan oleh warga sekolahnya terutama peserta didik yang memungkinkan pembelajaran bisa berjalan dengan lancar tanpa adanya pemikiran yang terganggu bagi pendidik dalam pekerjaannya selain mengajar. Peserta didik akan langsung merasakan dampak positif terkait kepemimpinan tersebut melalui suasana pembelajaran yang dibawa oleh para pendidik. Tidak hanya itu, sebagai pemimpin sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya kepada peserta didik juga penting untuk memberikan pengarahan, motivasi, dan bimbingan untuk meningkatkan prestasi pendidikan mereka baik secara akademik maupun nonakademik. Menurut Gary Yulk (2009) kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses orang lain dalam memahami dan menyetujui apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, termasuk memfasilitasi upaya individu atau kelompok mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah dapat dikatakan sebagai pemimpin yang baik dengan menerapkan semua kemampuan yang dimilikinya untuk kebaikan secara bersama dalam mencapai tujuan. Menurut Robbins (2006) berpendapat bahwa kemampuan dalam mempengaruhi kelompok untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan merupakan bagian dari kepemimpinan.

Kepemimpinan pendidikan SDN Kalijudan I 239 Surabaya menerapkan pada teori kepemimpinan situasional, yang mana kepala sekolah sebelum menjalankan kepemimpinannya dia terlebih dahulu melihat karakteristik dan latar belakang dari bawahannya sehingga nantinya kepemimpinan yang dia pakai dapat diterima dengan baik oleh warga sekolah. Sejatinnya setiap kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah tidak semuanya menerima dengan baik, pasti terdapat beberapa kecil dari mereka yang menentang hal tersebut maka, dipastikan sebelum menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah terlebih dahulu melihat situasi anggotanya bagaimana dulu tentang sifat, watak, karakter hingga latar belakang mereka. Penerapan gaya kepemimpinan situasional ini memungkinkan untuk kepala sekolah mampu memahami berbagai karakter mereka yang dipimpinnya. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga diharuskan untuk bisa beradaptasi dengan situasi yang sedang dialami oleh sekolah. Penggunaan gaya kepemimpinan situasional digunakan untuk menyesuaikan hasil keputusan yang ditentukan secara bersama secara demokratis, yang mana keputusan tersebut diambil dengan menerima pendapat serta argument dari mereka yang bersuara dan nantinya hasil keputusan tersebut dapat disesuaikan dengan baik oleh kepala sekolah.

Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah SDN Kalijudan I 239 Surabaya sudah terbilang cukup efektif dalam penerapannya dalam

Muhammad Iqbalur Rosyad & Muhamad Sholeh, Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah (Studi Kasus di SDN Kalijudan I 239 Surabaya)

memberdayakan warga sekolahnya. Selain itu seorang pemimpin yang efektif dimulai dari perilakunya untuk tidak menjadi orang lain, dengan kata lain harus menjadi dirinya sendiri yang nantinya dia mampu menyesuaikan model ataupun tipe kepemimpinannya sendiri dengan memahami tentang kondisi sekitarnya. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan situasional, kepala sekolah mampu melihat lingkungan sekitarnya dengan memahami semua yang ada didalamnya mulai dari sarana dan prasarana yang ada, kenyamanan hingga karakter masing masing warga sekolah. Menurut Kepala sekolah SDN Kalijudan I 239 Surabaya ini kepemimpinannya sudah dikatakan efektif dengan memakai gaya kepemimpinan situasional dengan pendekatan personal bisa dipastikan mudah bagi kepala sekolah dalam memahami semua yang ada disekitarnya. Kepemimpinan sendiri terbilang efektif apabila dalam pelaksanaannya terdapat minim sebuah permasalahan ataupun hambatan yang dialami sehingga, semua kegiatan dapat berjalan dengan baik dan lancar. Keefektifan dari kepemimpinan sendiri didasari oleh beberapa faktor yang mempengaruhi mulai dari diri pemimpin, para stakeholder, lingkungan dan lain-lain. Bagi kepala sekolah sendiri hal tersebut merupakan sebuah hal yang memang mempengaruhi khususnya tentang tanggung jawabnya sebagai pemimpin.

Kepemimpinan kepala sekolah selalu mengarah pada fungsi fungsi kepemimpinannya. Di SDN Kalijudan I 239 Surabaya kepala sekolah cenderung menggunakan fungsi kepemimpinan managerial atau berperan sebagai *Manager* sebagai seseorang yang berfokus terhadap pengelolaan sekolah. Peranan sebagai seorang Manager dapat memungkinkan kepala sekolah untuk mengatur semua manajemen berbasis sekolah dengan baik. Kepala sekolah sebenarnya juga menggunakan beberapa fungsi kepemimpinan beserta perannya sebagai pemimpin, hanya saja sebagai manager merupakan hal yang paling penting untuk dilakukannya. Berfokus pada fungsi managerial saja dapat memungkinkan beberapa fungsi yang lain juga dilakukan oleh kepala sekolah seperti evaluator, supervisor, educator, dan lain-lain. Tidak hanya sebagai manager, kepala sekolah juga merupakan sebuah contoh baik yang harus ditiru oleh warga sekolahnya salah satunya adalah sifat yang kerja keras, perilaku tersebut pasti nantinya akan ditiru oleh para stakeholder dalam melaksanakan berbagai tugasnya terutama bagi tenaga kependidikan yang bertugas membantu kepala sekolah dalam menjalankan berbagai administrasi pendidikan dengan baik.

Dari keseluruhan model-model kepemimpinan, kepemimpinan kepala SDN kalijudan I 239 Surabaya cenderung mengarah pada model kepemimpinan managerial grid yang berfokus pada tingkat produktivitas kerja anggota dan perhatian terhadap hasil. Dari konsep yang

dijelaskan oleh Blake dan Mouton mengungkapkan terdapat lima gaya dalam kepemimpinan managerial grid yaitu: (1) *Impoverished Management* (2) *Country Club Management* (3) *Middle of the roud* (4) *Authority-Compliance Management* (5) *Team Management*. Dari lima gaya kepemimpinan dalam kepemimpinan managerial grid, yang paling dominan digunakan adalah yang *Team Management* hal ini terbukti bahwasannya kepala sekolah selalu mendorong para bawahannya untuk selalu meingkatkan kualitas kinerjanya dan selalu menyarankan mereka untuk mengikuti berbagai pelatihan pelatihan dalam memiliki kemampuan yang professional. Gaya kepemimpinan dalam managerial Grid Team Management selalu dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan kegiatan-kegiatan yang mengharuskan untuk melibatkan para koordinator-koordinatornya sehingga hal ini dapat disesuaikan dengan peran kepala sekolah sebagai seorang Manager.

Sebagai seorang manager kepala sekolah juga mengatur berbagai macam pelaksanaan program-program yang berjalan di sekolah. Pelaksanan dari berbagai fungsi kepemimpinan kepala sekolah ini tidak selalu dikerjakan seorag diri oleh kepala sekolah. Kepala sekolah selalu melibatkan para personilnya dalam menjalankan kegiatan tersebut dengan mengandalkan berbagai koordinator koordinator lainnya yang bertugas sebagai wakil kepala sekolah dalam sekolah dasar terdapat lima koordinator yang membantu jalannya pelaksanaan yaitu koordinator kurikulum, koordinator sarpras, koordinator keuangan, koordinator umum dan koordinator kesiswaan. Semua koordinator tersebut dijalankan kepala sekolah sesuai dengan fungsi yang dijalankannya, sehingga kepala sekolah selalu melakukan koordinasi dengan lima koordinator tersebut dan tidak menutup kemungkinan para pendidik lainnya juga akan ikut andil dalam menjalankan kegiatan tersebut. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan rasa saling persaudaraan antara sesama tim kerja dan meningkatkan persahabatan serta keintiman bagi seluruh warga sekolah.

Dengan berjalannya kepemimpinan yang efektif ini kepala sekolah selalu melakukan persiapan dalam menagani permasalahan yang muncul sehingga ketika permasalahan muncul maka kepala sekolah akan selalu siap dalam mengatasinya. Salah satu permasalahan yang muncul berasal dari faktor internal yakni berasal dari salah satu personil sekolah yang enggan atau tidak setuju dalam keputusan yang diambil secara mufakat. Hal tersebut membuat kinerjanya menurun dan tidak sejalan dengan tujuan sekolah yang diharapkan. Dengan adanya kasus seperti cukup sering terjadi, hanya saja kepala sekolah langsung bertindak sehingga permasalahan ini tidak menjadi sebuah permasalahan yang besar. Perilaku

kepala sekolah dalam menghadapi permasalahan tersebut selalu melakukan pendekatan langsung kepada orang tersebut, dengan melakukan diskusi khusus dan mendengarkan keluhan yang dihadapinya sehingga kepala sekolah mampu memberikan keputusan yang bijak dalam membantu menyelesaikan permasalahan ini. Pendekatan personal dalam sebuah permasalahan yang seperti ini sangat cocok digunakan dalam mengetahui lebih dalam latar belakang dari warga sekolahnya. Kepala sekolah selalu siaga mempersiapkan hal tersebut ketika permasalahan permasalahan lain muncul. Pendekatan personal akan lebih efektif digunakan ketika terdapat hal hal seperti itu sedang terjadi kembali. Perlu bagi kepala sekolah untuk mengamati situasi warga sekolahnya sebelum mengambil tindakan yang nantinya terdapat beberapa yang tidak setuju akan tindakan tersebut.

Dari faktor permasalahan yang dialami tersebut memungkinkan kecondusifan budaya sekolah dalam lingkungan sekolah masih berada pada tahap perkembangan. Nilai nilai budaya sekolah sangatlah penting diterapkan untuk menjaga ketentraman serta kecondusifan yang terjadi pada warga sekolah. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan juga mempengaruhi budaya sekolah itu sendiri sebagai suatu kekompakan yang dilakukan antar warga sekolah. Suasana lingkungan kerja yang baik yaitu selalu menerapkan nilai-nilai budaya itu sendiri, seperti menerapkan rasa kekompakan, kerjasama antar tim, menjalin kekeluargaan dan persahabatan yang akrab dan lainnya. Pada dasarnya budaya sekolah ini mampu memberikan suasana lingkungan yang baik dan harmonis baik dari kalangan peserta didik, Pendidik dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah selalu memiliki berbagai cara dalam mengembangkan budaya sekolah ini untuk mencapai kecondusifan yang baik bagi warga sekolah.

Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Sekolah yang Kondusif Melalui Pendidikan Karakter

Budaya sekolah memiliki hubungan penting dalam setiap kepemimpinan pendidikan, dalam meningkatkan lingkungan kerja yang baik akan selalu menerapkan lingkungan kerja yang berbasis budaya. Budaya ini tentu seorang pemimpin yang harus mengawalinya sehingga, para pengikutnya mampu menirukan setiap perilaku yang dilakukan oleh pemimpinnya. Lingkungan sekolah juga sangatlah berlaku baik dalam ruang lingkup pendidik maupun peserta didik. Bahwasannya budaya sekolah adalah sebuah nilai nilai yang positif yang mampu membantu atau memberikan dampak baik bagi lingkungan dan individu. Menurut Deal dan Peterson (2015) mengungkapkan bahwa budaya sekolah merupakan sebuah kumpulan dari nilai yang

mendukung perilaku, tradisi, kebiasaan sehari-hari, dan simbol yang dipraktekkan oleh kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan masyarakat sekitar. Hubungan antara budaya sekolah dengan kepemimpinan sangat berperan penting dalam lingkungan sekolah, sebagai pemimpin kepala sekolah harus selalu memberikan perilaku baik, karena kepala sekolah juga merupakan sebuah contoh baik bagi para warga sekolah. Jika kepemimpinan berbudaya ini berjalan baik maka lingkungan sekolah juga akan merasa lebih damai dan tentram.

Dalam pengembangan budaya sekolah ini kepala sekolah yang menjadi penanggung jawab utama dalam menciptakan lingkungan yang kondusif. Tapi kepala sekolah tidak bekerja sendirian dalam melaksanakan hal tersebut, melainkan kepala sekolah juga berkoordinasi dengan koordinator kurikulum dan juga guru kelas masing-masing. Mereka yang diberikan amanah oleh kepala sekolah dalam mengendalikan budaya sekolah ini juga merupakan yang bertanggung jawab dalam lingkup peserta didik. Para guru kelas dalam mengembangkan budaya sekolah ini dimulai dari sebuah pembiasaan yang dibimbing langsung oleh para guru dan nantinya peserta didik yang akan melanjutkannya sendiri. Salah satu yang dilakukan oleh guru kelas adalah menggunakan metode penanaman pendidikan karakter pada peserta didik. Setiap guru melakukan hal tersebut sesuai dengan cara mereka masing-masing, dan salah satu contoh yang dilakukan para pendidik ialah menerapkan sebuah pembiasaan dalam kedisiplinan dan ketertiban. Sebagai penanggung jawab atas perkembangan karakter peserta didik, para guru kelas terus menekankan mereka dalam meningkatkan kecondusifan kelas dalam pembelajaran maupun dalam lingkungan sekolah. Kecondusifan mereka nantinya dapat menjadi efek baik bagi suasana kerja para pendidik dan tenaga kependidikan.

Sejatinya kecondusifan budaya sekolah tidak terlalu mempengaruhi keefektifan dari kepemimpinan, secara umum memang berpengaruh pada keefektifan kepemimpinan kepala sekolah sebagai salah satu program yang memberikan dampak keberhasilan dalam menjadikan lingkungan sekolah dapat mudah terkendali. Hasil dari kondusifannya lingkungan sekolah menjadi sebuah timbal balik dalam kenyamanan kerja bagi para warga sekolah. Bagi para tenaga kependidikan sendiri terkadang kegaduhan-kegaduhan yang ditimbulkan diluar ruangan sangatlah mengganggu pekerjaan mereka, sehingga dibutuhkanlah kondusifnya budaya sekolah tersebut dalam meningkatkan kinerja bekerja mereka. Sebagai pemimpin, kepala sekolah sudah dipastikan mampu mengendalikan lingkungan sekolah dengan baik. Pengendalian ini diawali dengan memberikan pengarahan diawal untuk saling bekerja sama dalam

Muhammad Iqbalur Rosyad & Muhamad Sholeh, Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah (Studi Kasus di SDN Kalijudan I 239 Surabaya)

lingkungan sekolah yang salah satunya ialah tidak adanya sebuah keributan yang serius dari kalangan warga sekolah. Pengarahan yang disampaikan kepala sekolah lebih sering dilakukan ketika saat upacara bendera pada hari senin, terkait pentingnya lingkungan yang kondusif bagi warga sekolah. Penekanan ini dilakukan secara terus menerus dalam membentuk karakter mereka yang masih dalam tahap perkembangan. Pelaksanaan budaya sekolah, pendidikan karakter dan profil pelajar Pancasila selalu dikatkan dengan program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo

Dari segi sekolah sendiri budaya sekolah sangatlah dipengaruhi dengan beberapa kegiatan yang meningkatkan perkembangan peserta didik baik dari budaya sekolah maupun pendidikan karakter, yang salah satunya ialah menjalankan program dari pemerintahan kota Surabaya yakni (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo. Penerapan program SAS di SDN kalijudan I 239 surabaya berlangsung di setiap harinya di masing masing angkatan. Tema yang diusut dalam pelaksanaan (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo ini ada empat tema yang diambil yang berdasarkan keputusan rapat yang dilakukan bersama dengan para dewan guru. Empat tema tersebut ialah (1) Kearifan Lokal; (2) Permainan Tradisional; (3) Nonton Bareng; (4) dan Cinta Lingkungan. Manfaat dari diadakannya program SAS ini salah satunya adalah menguatkan karakter, dimana disekolah Dasar karakter peserta didik dianggap masih berkembang dan dari kegiatan sekolah ini diharapkan karakter mereka dapat berkembang. Dalam pelaksanaan program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo di dalamnya juga menerapkan nilai nilai dari budaya sekolah yakni dengan adanya rasa saling persaudaraan dan kekeluargaan, gotong royog, kerjasama, mandiri dan lain lainnya. Pelaksanaan program tersebut sangat membantu pengembangan budaya sekolah dalam menciptakan lingkungan yang positif.

Sebelum adanya program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo ini kepala sekolah memiliki program tersendiri dalam mengembangkan budaya sekolah yaitu mengadakan kegiatan kegiatan yang bersifat budaya, baik budaya santun, budaya tradisi maupun budaya daerah. Kegiatan tersebut dilakukan supaya rasa akan cinta tanah air atau nasionalis mereka bagi muncul. Salah satunya yaitu pihak sekolah berkoordinasi dengan semua wali murid untuk mengkondisikan anak anaknya supaya memakai pakaian-pakaian adat tradisional pada hari-hari besar lainnya. Pengenalan akan cinta tanah air ini dilakukan sejak sekolah dasar yang nantinya mereka dapat mengembangkan hal tersebut dijenjang jenjang berikutnya. Setiap tiga bulan sekali kepala sekolah selalu memberikan panggung khusus bagi mereka yang memiliki ide-ide kreatif baik berupa hasil karya seni, puisi, drama dan lain-lain. Pelaksanaan kegiatan tersebut bertujuan supaya mereka ketika mengikuti berbagai lomba-lomba di

luar sekolah tidak terlalu gugup dan percaya diri untuk mencapai sebuah prestasi positif bagi sekolah. Perkembangan budaya sekolah menggunakan berbagai macam budaya budaya ini masih dijalankan oleh kepala sekolah, karena pembentukan karakter warga sekolah khususnya peserta didik diawali dengan adanya rasa bangga menjadi warga negara Indonesia. Karakter-karakter peserta didik ada kalanya bagi kepala sekolah dibentuk melalui kegiatan yang berwawasan nasionalis dan juga kegiatan yang bersifat keagamaan.

Pendidikan karakter peserta didik sering dibentuk melalui berbagai kegiatan-kegiatan yang bersifat keagamaan yang memungkinkan mereka untuk memiliki nilai yang agamis dan toleransi terhadap mereka yang berbeda dengan dirinya. Sering kali juga para pendidik menggunakan metode lain dalam mengembangkan karakter-karakter anak didiknya, sebelum mengajarkan kepada mereka tentang pendidikan karakter peserta didik terlebih dahulu harus tertib dan disiplin sehingga proses penyampaian tersebut bisa diterima dengan baik. Hubungan antara pendidikan karakter dengan budaya sekolah tidak jauh berbeda karena, budaya sekolah dapat dijalankan berdasarkan kesadaran dari karakter masing-masing warga sekolah. Pendidikan karakter sendiri dapat dipastikan mampu mempengaruhi budaya sekolah, dengan dikembangkannya pendidikan karakter oleh para pendidik terhadap peserta didik dapat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja para pendidik, tenaga kependidikan hingga kepala sekolah. Strategi kepala sekolah dalam mewujudkan lingkungan budaya sekolah yang kondusif menjadi sasaran yang baik melalui program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo ini sehingga perkembangan budaya sekolah sudah dipastikan berjalan dengan efektif.

Dari berbagai pelaksanaan yang dilakukan kepala sekolah dan para guru kelas dalam mengembangkan pendidikan karakter dan budaya sekolah selalu memiliki beberapa permasalahan yang dialami dalam proses pengerjaannya. Permasalahan tersebut timbul paling sering dari peserta didik, terutama peserta didik kelas rendah yang masih belum bisa beradaptasi dengan lingkungan sekolah, untuk kasus peserta didik kelas rendah ini, terbilang umum karena semua sekolah dasar pasti terdapat hal tersebut dan itu sebuah hal wajar, karena dia belajar untuk menjadi mandiri. Setiap guru memiliki cara yang berbeda beda dalam menyampaikan pendidikan karakter kepada anak didiknya dan permasalahan pun yang dialami juga berbeda beda, dan kasus yang sering ditemui adalah kurang terbiasanya anak dalam berada di lingkungan sekolah, sehingga nuansa dunianya dimasyarakat masih dibawa ke ke sekolah. Hal tersebut yang diwaspadai oleh para guru karena, tidak semua lingkungan masyarakat itu mengajarkan anak tentang hal yang positif, bahkan perilaku-perilaku yang negative pun ada disana. Pembawaan sikap

atau perilaku negative dari lingkungan masyarakat ke dalam sekolah menjadi sebuah kendala dalam pengembangan budaya sekolah. Sesuai dengan arahan dari kepala sekolah untuk mampu memahami sifat dan karakteristik peserta didik sangat dibutuhkannya sebuah pendekatan pendekatan untuk memahami kerakter mereka, dengan begitu nantinya para guru dapat menyesuaikan model pembelajarannya berdasarkan karakter mereka dan juga memahami kemampuan belajar peserta didik. Penyesuaian ini memang harus dilakukan supaya para guru dan kepala sekolah bisa membentuk karakter peserta didik dengan baik.

Dari segi kendala atau hambatan muncul dari para pendidik sendiri, hal ini didasari dengan pelaksanaan berbagai kegiatan yang bernuansa pengembangan pendidikan karakter warga sekolah. Salah satu kegiatannya adalah program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo, kendala ini muncul atas ketidak pemahaman guru terhadap tema yang diusut oleh sekolah dalam program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo, dan juga terkadang kurangnya pemahaman guru terhadap karakter peserta didik. Awal dari kendala ini muncul yaitu para guru selalu menyamaratakan kemampuan peserta didiknya, tetapi kenyataannya setiap kemampuan yang dimiliki mereka itu berbeda beda jadi timbullah suasana yang tidak kondusif yang menyebabkan peserta didik susah untuk dikondisikan. Dalam pelaksanaan program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo sendiri tidak semua guru memahami semua tema yang diajarkan sehingga mereka kebingungan dalam memakai metode penyampaiannya kepada peserta didik. Tema yang dipakai dalam program (SAS) Sekolah'e Arek Suroboyo mengandung unsur ke kreatifan dan, apabila para guru tidak mampu memberikan inovatif kepada peserta didik maka pelaksanaannya tidak bisa berjalan dengan optimal. Kendala seperti ini kepala sekolah memiliki upaya untuk membina para guru kelas khususnya dalam meningkatkan prestasi dan profesionalitasnya sebagai pendidik dengan merekomendasikan para guru untuk mengikuti berbagai pelatihan pelatihan dalam mengembangkan potensi yang mereka miliki, dengan mengikuti sebuah pelatihan maka, nantinya para pendidik diharapkan kreatifitasnya meningkat dan mampu membawa kekondusifannya lingkungan sekolah melalui peserta didik.

Sebagai seorang pemimpin yang baik, dalam mengembangkan budaya sekolah yang kondusif, selalu dimulai dari sebuah pembiasaan. Pembiasaan tersebut tentunya ada sebuah perilaku yang baik dari kepala sekolah dalam memberikan sebuah contoh kepada warga sekolah. Seperti perilaku ini dimulai dari hal hal kecil seperti membuang sampah pada tempatnya, perilaku tersebut nantinya akan membuat warga sekolah sadar terhadap kebersihan lingkungan. Kesadaran tersebut maka pada diri mereka akan muncul rasa tanggung jawab dan dari

tanggung jawab tersebut muncullah sebuah pembiasaan-pembiasaan yang sesuai dalam nilai budaya sekolah. Pada dasarnya pendidikan karakter itu harus dibentuk mulai sejak dini dari berbagai kegiatan-kegiatan baik bersifat rohani maupun jasmani, jika pendidikan karakter sudah tertanam dengan baik otomatis nilai tanggung jawab mereka akan muncul begitu pula dengan budaya sekolah yang bisa diterapkan dengan baik. Penerapan tersebut kekondusifan lingkungan sekolah dapat dipastikan akan berjalan dengan baik dengan disertai sebuah pembiasaan terhadap budaya sekolah, maka nilai nilai positif dari budaya tersebut muncul secara perlahan lahan dengan adanya rasa saling membantu, kerjasama, gotong royong, persahabatan atau persaudaran dan lain-lain. Pada awalnya budaya sekolah muncul berdasarkan hubungan antara individu dengan individu lainnya yang nantinya berkembang menjadi lebih baik kembali dengan hubungan bersosial yang baik.

PENUTUP

Simpulan

Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan serta menciptakan lingkungan budaya sekolah sudah tergolong efektif. Setiap perilaku yang dijalankan oleh kepala sekolah selalu memberikan efek positif terhadap lingkungan budaya sekolah dengan menjalankan berbagai macam kegiatan kegiatan yang dilakukan bertujuan nantinya nilai nilai budaya sekolah dapat berjalan dengan baik melalui kerjasama dengan antar individu dalam mensukseskan kegiatan tersebut.

Mengembangkan budaya sekolah yang kondusif ini dilakukan untuk semua warga sekolah sehingga proses kegiatan yang ada didalam sekolah dapat berjalan dengan maksimal. Dalam menjalankan kepemimpinan ini kepala sekolah harus bekerja secara ekstra dalam memahami setiap karakteristik warga sekolah masing-masing yang nantinya kepala sekolah akan dibantu dengan koordinator sekolah sesuai dengan bidang mereka masing-masing. Dengan berjalannya kegiatan kegiatan bersifat budaya sekolah, bisa dipastikan kepemimpinan kepala sekolah sudah terbilang efektif karena, pelaksanaan kepemimpinannya mengalami minimum permasalahan yang dihadapi sehingga ketika terdapat sedikit ketidak cocokan, kepala sekolah akan langsung bertindak supaya tidak menjadi besar. Beberapa kendala yang dialami yakni berada pada peserta didik dan guru kelas, kendala yang disebabkan oleh peserta didik bisa terbilang kendala yang umum, tetapi kendala yang disebabkan dari pendidik akan menjadi sebuah evaluasi khusus bagi para guru dengan kepala sekolah yang akhirnya para guru akan direkomendasikan dalam mengikuti berbagai macam pelatihan dalam meningkatkan kompetensi mengajarnya beserta profesionalitasnya.

Muhammad Iqbalur Rosyad & Muhamad Sholeh, Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah (Studi Kasus di SDN Kalijudan I 239 Surabaya)

Pengembangan karakter peserta didik akan berjalan dengan baik dengan didasari oleh kepemimpinan serta penyampaian pendidikan yang sesuai dengan konsep pendidikan karakter. Dan dapat dipastikan budaya sekolah yang kondusif sangat dipengaruhi terhadap karakter karakter warga sekolah dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Sedangkan pendidikan karakter, lingkungan sekolah dan juga kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap penanaman karakter peserta didik yang nantinya akan menjadi pondasi dalam kekondusifannya budaya sekolah.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan di SDN Kalijudan I 239 Surabaya, peneliti mencoba memberikan tanggapan dan saran terhadap tema yang diambil dalam skripsi ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk kepala sekolah diharapkan mampu untuk memberikan pendekatan secara individu tidak hanya kepada para pendidik dan tenaga kependidikan, melainkan kepada peserta didik juga yang berkaitan dengan perilaku dan karakter mereka, dengan tujuan untuk mendisiplinkan mereka yang diterbilang cukup susah dalam berdisiplin terhadap budaya sekolah dan pendidikan karakter. Diharapkan juga terhadap strategi dalam mengembangkan karakter warga sekolah untuk dijalankan semaksimal mungkin karena, sangat mempengaruhi terhadap kondusifnya lingkungan sekolah yang positif.
2. Untuk para pendidik diharapkan untuk meningkatkan pengetahuan dan kreatifitasnya dalam menjalankan pembelajaran sehingga peserta didik bisa memahami terhadap setiap apa yang disampaikan oleh gurunya. Hal ini bisa dilakukan dengan cara mengikuti berbagai pelatihan-pelatihan baik yang dijalankan oleh sekolah maupun luar sekolah dengan tujuan untuk meningkatkan profesionalitasnya sebagai seorang pendidik.
3. Untuk peserta didik di semua kelas, diharapkan untuk menghargai serta menghormati para guru dalam menyampaikan ilmunya dan berikap baik, disiplin dan mentaati peraturan sekolah. di harapkan untuk selalu semangat dalam belajar serta mampu dalam memahami terhadap pentingnya sebuah pendidikan karakter dan budaya sekolah, sehingga dengan kesadaran tersebut dapat membuat mereka lebih kondusif lagi terhadap perilakunya didalam sekolah.
4. Hasil Penelitian ini diharapkan mampu dijadikan sebagai acuan atau referensi tentang memahami terhadap kepemimpinan yang mampu membuat lingkungan budaya sekolah menjadi lebih kondusif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas (2017). Penilaian Kinerja Kepala Sekolah. *Didaktika Jurnal Kepemimpinan* 11(1), 12-19.
- Agustina Putri, (2018). Karakteristik Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Karakter* 8(2), 206-219
- Ali Ridho. M (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah Efektif di Sekolah Dasar. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 33(2), 114-129.
- Amelia Mitha, Ramadan Zaka H (2021). Implementasi Pendidikan Karakter Melalui Budaya Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu* 5(6), 5548-5555.
- Amri Sukron (2020). Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9(3), 269-277.
- Andriani Dwi Astri, Dkk. 2022. *Dasar Kepemimpinan dan Pengambilan*

- Keputusan*. Purbalingga: Eureka Media Aksara
- Asrin Ahmad, S.Ag, MA. 2014. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru*. Pasaman: CV. Azka Pustaka.
- Daniati, S. P., Subiyantoro, S., & Fadhilah, S. S. (2019). Natural School Culture as a Free And Fun Alternative Education in Building the Students' Character. *Ilkogretim Online*, 18(1).
- Dekawati, I., Wiralodra, U., Kepemimpinan, P., & Madrasah, K. (2018). *Perilaku kepemimpinan kepala madrasah tsanawiyah negeri*. 2.
- Dewi Rosmala (2012). Kinerja Kepala Sekolah: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Konflik dan Efikasi Diri. *Jurnal Ilmu Pendidikan* 18(2), 150-156.
- Djafri Novianty. 2016. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Dr. Hutahaean Wendy H, S.E., M.Th. 2021. *Pengantar Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press.
- Dr. Hutahaean Wendy H, S.E., M.Th. 2021. *Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press.
- Dr. Malingkas Melky, SS., M.Ed. 2014. *Servant Leader Integritas Kinerja Kepala Sekolah*. Pasaman: CV. Azka Pustaka.
- Dr. Sunarso Budi. 2023. *Teori Kepemimpinan*. Sleman: CV Madani Berkah Abadi
- Fadhli Muhammad, (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Dalam Menciptakan Sekolah Efektif. *Jurnal Tarbiyah* 23(1) 23-44.
- Fauzi, A. (2018). *EMOTIONAL INTELLIGENCE DAN PERILAKU KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM*. 2, 114–128.
- Gafur Abdul, M.Pd. 2020. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Guru, P., Dasar, S., & Cirebon, U. M. (2021). *Strategi Menciptakan Budaya Sekolah Yang Kondusif Melalui Pendidikan Karakter Di SD Negeri 1 Purbawinangun*. 371–379.
- Hadi, S. (2010). Pemeriksaan Keabsahan Pada Penelitian Kualitatif Pada Skripsi. *Jurnal Ilmu Pendidikan* 22(1), 21–22.
- Hajar, S., Lubis, A. R., & Lubis, P. H. (2018). *Pengaruh perilaku kepemimpinan dan kepercayaan terhadap kinerja dinas sosial tenaga kerja dan transmigrasi kabupaten aceh barat*. 2(1), 46–57.
- Hasanah, R., & Suriansyah, A. (2019). *European Journal of Alternative Education Studies RELATIONSHIP OF SCHOOL CULTURE AND WORK MOTIVATION WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) TEACHER OF MUHAMMADIYAH VOCATIONAL SCHOOL IN BANJARMASIN, INDONESIA*. 58–67. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2587589>
- Hayati, F. N., & Susatya, E. (2020). Strengthening of Religious Character Education Based on School Culture in the Indonesian Secondary School. *European Educational Researcher*, 3(3), 87-100
- Hernita Rika (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mngembangkan Budaya Sekolah Melalui Manajemen Berbasis Sekolah, (*Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*) P-ISSN: 2548-7094 E-ISSN 2614-8021. 3(2), 261-269.
- Julaiha Siti, (2019). Konsep Kpemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran* 6(3), 51-62.
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The relationship between school administrators' leadership styles, school culture, and organizational image. *Sage Open*, 10(1), 2158244020902081.
- Mekarisce Arnild A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat* 12(3), 145-151.
- Mirza (2020). Efektifitas Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Manajer. *Jurnal Manajer Pendidikan* 14(1), 149-154.
- Mulyasa, H.E. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Muhammad Iqbalur Rosyad & Muhamad Sholeh, Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Sekolah (Studi Kasus di SDN Kalijudan I 239 Surabaya)

- Mutohar, P. M., & Trisnantari, H. E. (2020). The Effectiveness Of Madrasah: Analysis Of Managerial Skills, Learning Supervision, School Culture, And Teachers' performance. *Mojem: Malaysian Online Journal of Educational Management*, 8(3), 21-47.
- Nasution, W. N. (2015). Kepemimpinan pendidikan di sekolah. *Jurnal Tarbiyah* 22(1), 66–86.
- Nehez, J., & Blossing, U. (2022). Practices in different school cultures and principals' improvement work. *International Journal of Leadership in Education*, 25(2), 310–330. <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1759828>
- Nurhayati, N., Mukti, A., Wesnedi, C., Munawar, S., Program, M., Manajemen, D., Islam, P., Islam, U., & Sultan, N. (2022). *Kinerja Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. 3(2), 634–644.
- Okaviani Christina (2015). Peran Budaya Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Manajer Pendidikan* 9(4), 613-617
- Ozgenel, M. (2020). The role of charismatic leader in school culture. *Eurasian Journal of Educational Research*, 20(86), 85-114.
- Pendidikan, K., Kebudayaan, D. A. N., Dan, G., Kependidikan, T., Jenderal, D., Dan, G., & Kependidikan, T. (2020). *Kementerian pendidikan dan kebudayaan*.
- Pernama Bayu I, Ulfatin Nurul (2018). Budaya Sekolah Berwawasan Lingkungan Pada Sekolah Adiwiyata Mandiri. *Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan* 3(1), 11-21.
- Purwoko Sidik (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Komitmen guru, Disiplin Kerja Guru, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6(2), 149-162.
- Rahayuningsih, Y. S., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan budaya sekolah yang positif di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7850-7857.
- Rostikawati Dian, SE., M.M. 2022. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Setiyati Sri (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* 22(2) 2014.
- Smith, L. V, Wang, M., & Hill, D. J. (2020). Black Youths' perceptions of school cultural pluralism, school climate and the mediating role of racial identity. *Journal of School Psychology*, 83(December 2019), 50–65. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2020.09.002>
- Sudharta, V. A. dkk (2018). Kepribadian Yang Baik Untuk Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 1(4), 440-447.
- Susilo, M. J. (2016). Strategi menciptakan budaya sekolah yang kondusif melalui paradigma sekolah-sekolah unggul muhammadiyah. In *Prosiding Symbion (Symposium on Biology Education)* (pp. 567-576).
- Turan, S. (2013). *The Relationship between School Culture and Leadership Practices Suggested Citation: 52, 155–168.*
- Widdy H.F. 2020. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Malang: Ahlimedia Press.