



STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN BUDAYA RELIGIUS DI SMKN 8 MALANG

Muhammad Syaviiq Farhan¹, Abdul Jalil², Imam Safi'i³

Pendidikan Agama Islam, Universitas Islam Malang

e-mail: 122201011184@unisma.ac.id, [2abd.jalil@unisma.ac.id](mailto:abd.jalil@unisma.ac.id),
[3imam.syafii@unisma.ac.id](mailto:imam.syafii@unisma.ac.id)

Abstract

The development of religious culture is an important effort in shaping students' character through the continuous internalization of religious values within the school environment. The success of religious culture development is closely related to the principal's leadership in designing policies, directing school members, and creating an environment that supports the implementation of religious values. This study aims to analyze the principal's leadership strategies, the implementation of these strategies, and their outcomes in developing religious culture at SMKN 8 Malang. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, interviews, and documentation involving the principal, vice principals, Islamic Religious Education teachers, and students. Data analysis used the Miles and Huberman model, consisting of data collection, data condensation, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the principal's leadership strategies were implemented through managerial strategies, role modeling, habituation, and empowerment of school members. These strategies were realized through religious programs such as prayers before and after learning activities, Qur'an recitation, congregational prayers, and the 5S culture (smile, greeting, salutation, politeness, and respect). These programs positively influenced students' religiosity, discipline, responsibility, and active participation in creating a religious school environment.

Kata Kunci: *Leadership Strategy, Principal, Religious Culture, Leadership Implementation*

A. Pendahuluan

Pendidikan pada hakikatnya tidak hanya berorientasi pada pencapaian aspek akademik peserta didik, tetapi juga memiliki tanggung jawab dalam membentuk karakter, moral, serta kepribadian yang sesuai dengan nilai-nilai agama dan budaya bangsa. Perubahan sosial yang semakin kompleks pada era modern menuntut lembaga pendidikan untuk tidak hanya menghasilkan peserta didik yang memiliki kompetensi intelektual, tetapi juga memiliki karakter religius, disiplin, bertanggung jawab, dan mampu menerapkan nilai-nilai moral dalam kehidupan sehari-hari. Dalam konteks tersebut, sekolah memiliki posisi strategis sebagai lingkungan

pembentukan karakter melalui berbagai kebijakan, program, serta budaya yang dikembangkan secara berkelanjutan

Perkembangan globalisasi, kemajuan teknologi informasi, serta perubahan sosial yang berlangsung sangat cepat memberikan dampak yang signifikan terhadap kehidupan generasi muda. Di satu sisi, perkembangan tersebut memberikan berbagai kemudahan dalam memperoleh informasi dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Namun, di sisi lain, perubahan tersebut juga memunculkan berbagai tantangan berupa menurunnya kualitas moral, meningkatnya perilaku menyimpang, lemahnya penghayatan terhadap nilai-nilai agama, serta berkurangnya kepedulian sosial di kalangan peserta didik. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa pendidikan karakter berbasis nilai-nilai religius menjadi kebutuhan yang sangat mendesak untuk diimplementasikan secara sistematis dalam seluruh aktivitas pendidikan.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh sekolah dalam membangun karakter peserta didik adalah melalui pengembangan budaya religius. Budaya religius merupakan seperangkat nilai, kebiasaan, norma, serta tradisi yang berlandaskan ajaran agama dan diwujudkan secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari warga sekolah. Budaya religius tidak hanya tercermin melalui pelaksanaan kegiatan keagamaan yang bersifat seremonial, tetapi juga melalui pembiasaan perilaku yang mencerminkan nilai kejujuran, kedisiplinan, tanggung jawab, toleransi, kepedulian sosial, serta sikap saling menghormati antarsesama. Dengan demikian, budaya religius menjadi salah satu instrumen penting dalam membentuk karakter peserta didik secara menyeluruh.

SMKN 8 Malang merupakan salah satu sekolah kejuruan negeri yang secara konsisten mengembangkan budaya religius sebagai bagian dari pembentukan karakter peserta didik. Berbagai program keagamaan telah diterapkan secara berkelanjutan, seperti pembiasaan doa sebelum dan sesudah pembelajaran, pembacaan Al-Qur'an, pelaksanaan salat berjamaah, budaya 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun), serta berbagai kegiatan keagamaan lainnya yang melibatkan seluruh warga sekolah. Program-program tersebut tidak hanya bertujuan meningkatkan kemampuan spiritual peserta didik, tetapi juga membentuk sikap disiplin, tanggung jawab, serta kepedulian terhadap lingkungan sekolah. Literatur kepemimpinan pendidikan dan budaya sekolah telah mendokumentasikan fenomena serupa, mayoritas studi terdahulu berfokus pada lembaga pendidikan dasar, madrasah, atau entitas berbasis keagamaan. Diskursus kepemimpinan manajerial dalam menumbuhkan budaya religius pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri masih relatif terbatas. Padahal, SMK memiliki karakteristik tersendiri, di mana peserta didik disiapkan untuk siap kerja serta

memerlukan imunitas moral guna menghadapi dinamika dunia kerja dan kehidupan bermasyarakat

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu , dapat diketahui bahwa penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan budaya religius telah banyak dilakukan. Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada lembaga pendidikan dasar, madrasah, atau sekolah berbasis keagamaan. Kajian mengenai bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya religius pada sekolah menengah kejuruan negeri masih relatif terbatas. Padahal, sekolah kejuruan memiliki karakteristik tersendiri karena peserta didiknya dipersiapkan tidak hanya dalam aspek kompetensi kerja, tetapi juga membutuhkan penguatan karakter dan nilai moral sebagai bekal kehidupan sosial maupun profesional.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada kenyataan bahwa pengembangan budaya religius di sekolah tidak dapat berjalan secara optimal tanpa adanya strategi kepemimpinan yang tepat. Banyak sekolah telah memiliki berbagai program keagamaan, namun belum seluruhnya mampu menjadikan kegiatan tersebut sebagai budaya yang melekat dalam perilaku warga sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa persoalan utama bukan hanya terletak pada keberadaan program religius, tetapi bagaimana kepala sekolah mampu merancang strategi, membangun komitmen bersama, memberikan keteladanan, serta menciptakan sistem yang mendukung keberlanjutan budaya religius tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis bagi perkembangan ilmu manajemen pendidikan Islam. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya kajian mengenai hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan budaya religius. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi kepala sekolah dan lembaga pendidikan lainnya dalam merancang strategi penguatan karakter religius peserta didik melalui kepemimpinan yang sistematis, kolaboratif, dan berkelanjutan.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya religius di lingkungan sekolah. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh gambaran secara menyeluruh mengenai proses, strategi, serta pengalaman para informan berdasarkan kondisi nyata yang terjadi di lapangan. Adapun jenis studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada satu objek tertentu, yaitu strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya

religius di SMKN 8 Malang. Lokasi penelitian dilaksanakan pada tahun 2026 di SMKN 8 Malang yang berlokasi di Jalan Teluk Pacitan, Arjosari, Kecamatan Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur. Sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh proses pengembangan budaya religius yang berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (M.B Miles, A.M Huberman, 2014).

Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak pengumpulan data hingga penelitian selesai sehingga diperoleh gambaran yang utuh mengenai Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan kredibilitas yang tinggi (Sugiyono, 2013).

C. Hasil dan Pembahasan

1. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius di SMKN 8 Malang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMKN 8 Malang memiliki peran strategis dalam mengembangkan budaya religius melalui berbagai pendekatan kepemimpinan yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan. Pengembangan budaya religius tidak hanya dipahami sebagai pelaksanaan kegiatan keagamaan, tetapi menjadi bagian dari upaya membangun karakter peserta didik melalui pembiasaan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sekolah. Berdasarkan hasil penelitian, strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius dapat dikategorikan menjadi beberapa bentuk strategi, yaitu strategi manajerial, strategi keteladanan, strategi pembiasaan, dan strategi pemberdayaan warga sekolah.

Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Religius

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi manajerial melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program-program religius di sekolah. Kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan secara langsung, tetapi juga menyusun kebijakan yang memungkinkan budaya religius menjadi bagian dari sistem sekolah. Program keagamaan yang dikembangkan disusun berdasarkan kebutuhan sekolah dan diarahkan untuk membangun karakter peserta didik. Beberapa bentuk kegiatan religius yang diterapkan antara lain pembiasaan doa bersama, membaca Al-Qur'an, pelaksanaan ibadah berjamaah, serta berbagai kegiatan keagamaan lainnya yang

melibatkan seluruh warga sekolah. Kepala sekolah menjalankan fungsi manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan terhadap program-program spiritual Pendekatan manajerial ini selaras dengan teori George R. Terry serta mengonfirmasi hasil studi Syahputra & Aslami (2023), bahwa keberhasilan alokasi sumber daya sekolah ditentukan oleh presisi perencanaan dan kepemimpinan sistematis. Program keagamaan diderivasi ke dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) harian yang mengikat seluruh civitas akademika

Strategi tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalankan fungsi kepemimpinan sebagai manajer pendidikan. Hal ini sejalan dengan pandangan George R. Terry yang menjelaskan bahwa manajemen memiliki fungsi utama berupa perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Melalui fungsi manajemen tersebut, program budaya religius dapat berjalan secara sistematis dan memiliki arah yang jelas. Temuan penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rifaldi Dwi Syahputra dan Nuri Aslami (2023), bahwa keberhasilan program sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya serta menyusun strategi yang sesuai dengan tujuan lembaga. Dengan demikian, pengembangan budaya religius bukan hanya bergantung pada aktivitas keagamaan, tetapi juga membutuhkan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola program secara efektif

2. Strategi Keteladanan Kepala Sekolah dalam Membentuk Budaya Religius

Penelitian menemukan bahwa kepala sekolah SMKN 8 Malang menggunakan strategi keteladanan sebagai salah satu cara utama dalam membangun budaya religius. Kepala sekolah memberikan contoh langsung melalui sikap disiplin, tanggung jawab, keterlibatan dalam kegiatan keagamaan, serta konsistensi dalam menjalankan aturan sekolah. Keteladanan menjadi aspek penting karena nilai religius lebih mudah diterima oleh peserta didik melalui contoh nyata dibandingkan hanya melalui penyampaian teori. Sikap dan perilaku kepala sekolah menjadi representasi nilai yang ingin ditanamkan kepada seluruh warga sekolah. Di sisi lain, penerapan strategi keteladanan terbukti menjadi instrumen paling efektif dalam membangun legitimasi pimpinan. Kepala sekolah secara konsisten hadir tepat waktu, memimpin serta mengikuti ibadah berjamaah, dan menampilkan tuturan kata yang santun. Sebagaimana ditegaskan oleh Farida (2024), keteladanan langsung memudahkan imitasi perilaku positif oleh peserta didik karena nilai-nilai moral terkonfirmasi melalui tindakan nyata pimpinan.

Kepala sekolah memosisikan diri sebagai teladan konkrit melalui kedisiplinan personal, presensi aktif dalam salat berjamaah, dan integrasi etika

Islami pada rutinitas harian. Sejalan dengan pandangan Farida (2024), strategi keteladanan mempercepat proses internalisasi nilai karena peserta didik mengadopsi norma melalui preseden objektif dari pimpinan puncak

Hasil penelitian ini sesuai dengan konsep kepemimpinan pendidikan yang menempatkan pemimpin sebagai role model bagi bawahannya. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai figur yang memberikan pengaruh melalui perilaku sehari-hari. Temuan ini sejalan dengan penelitian Farida (2024) yang menjelaskan bahwa strategi keteladanan kepala sekolah memiliki peran penting dalam proses internalisasi nilai religius karena peserta didik belajar melalui pengamatan terhadap perilaku pemimpin dan lingkungan sekitarnya. Oleh karena itu, keberhasilan budaya religius sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menunjukkan konsistensi antara kebijakan yang dibuat dengan perilaku yang ditampilkan.

3. Strategi Pembiasaan dalam Menginternalisasikan Nilai Religius Peserta Didik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pembiasaan menjadi salah satu strategi yang paling dominan dalam pengembangan budaya religius di SMKN 8 Malang. Pembiasaan dilakukan melalui kegiatan keagamaan yang dilaksanakan secara rutin sehingga nilai-nilai religius secara perlahan menjadi bagian dari perilaku sehari-hari peserta didik. Bentuk pembiasaan yang diterapkan meliputi kegiatan membaca Al-Qur'an, doa bersama sebelum pembelajaran, pelaksanaan salat berjamaah, serta pembentukan budaya senyum, salam, dan sopan santun dalam interaksi warga sekolah. Melalui pembiasaan tersebut, nilai agama tidak hanya berhenti pada pemahaman kognitif, tetapi berkembang menjadi karakter yang tercermin dalam sikap peserta didik. Proses ini menunjukkan bahwa budaya sekolah memiliki pengaruh besar terhadap pembentukan karakter karena perilaku yang dilakukan secara berulang akan membentuk pola kebiasaan

Strategi pembiasaan diwujudkan melalui agenda spiritual rutin yang melingkupi: pembacaan Al-Qur'an dan doa sebelum KBM, pelaksanaan Salat Dhuha, Salat Dzuhur dan Salat Jumat berjamaah, pembinaan keputrian, peringatan hari besar Islam (PHBI), serta pembentukan karakter 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun). Rutinitas ini membentuk struktur kebiasaan (*habitus*) positif yang mengubah pemahaman kognitif keagamaan menjadi sikap hidup. Hal ini mendukung sintesis Heenan, Paor, & Lafferty (2023) serta Sari, Hasbi, & Firman (2023) mengenai signifikansi pembiasaan berkelanjutan dalam pembentukan iklim keagamaan sekolah. Temuan penelitian ini mendukung teori Heenan, Paor, dan Lafferty (2023) yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam membangun budaya sekolah melalui penciptaan kebiasaan positif yang

dilakukan secara konsisten. Selain itu, penelitian Ningsi Jaya Sari, Hasbi, dan Firman (2023) juga menjelaskan bahwa pembiasaan kegiatan religius secara berkelanjutan mampu membantu proses internalisasi nilai agama dalam kehidupan peserta didik.

Dengan demikian, strategi pembiasaan yang dilakukan kepala sekolah SMKN 8 Malang menunjukkan bahwa budaya religius dapat berkembang apabila nilai agama diterapkan secara nyata melalui aktivitas rutin yang dilakukan seluruh warga sekolah. Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dilaksanakan melalui pendekatan partisipatif. Kepala sekolah membangun kerja sama dengan wakil kepala sekolah, guru Pendidikan Agama Islam, wali kelas, guru Bimbingan dan Konseling, serta tenaga kependidikan dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi program budaya religius. Bentuk kepemimpinan seperti ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan budaya religius tidak hanya bergantung pada kemampuan individu kepala sekolah, tetapi juga pada sinergi seluruh warga sekolah. Pendekatan tersebut sejalan dengan konsep strategi pemberdayaan yang menempatkan seluruh warga sekolah sebagai subjek yang memiliki tanggung jawab bersama dalam menciptakan budaya religius yang berkelanjutan.

2. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius di SMKN 8 Malang

Hasil penelitian Implementasi kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 8 Malang menunjukkan adanya proses penerapan kebijakan yang dilakukan secara konsisten melalui berbagai program sekolah. Kepala sekolah berperan dalam memastikan bahwa program religius tidak hanya menjadi kegiatan formal, tetapi menjadi bagian dari budaya sekolah. Pelaksanaan program dilakukan melalui koordinasi dengan guru dan tenaga kependidikan, pemberian arahan secara berkala, serta pengawasan terhadap keberlangsungan kegiatan. Hal tersebut menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan membutuhkan komunikasi yang baik antara pemimpin dan seluruh anggota organisasi.

Hasil penelitian ini memperkuat pendapat Majid (2018) yang menjelaskan bahwa implementasi kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses menerapkan tujuan, program, prosedur kerja, dan penggunaan sumber daya secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan. Selain itu, penelitian Fuadi, Wuryandini, dan Muhtarom (2025) menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam implementasi program sekolah melalui perencanaan, rapat koordinasi, identifikasi hambatan, serta keterlibatan seluruh warga sekolah. Implementasi kepemimpinan juga terlihat melalui pelaksanaan berbagai kegiatan religius yang dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan. Program seperti doa bersama sebelum pembelajaran, pembacaan Al-Qur'an, shalat Dhuha

berjamaah, shalat Dzuhur berjamaah, shalat Jumat, kegiatan keputrian, serta ibadah kurban menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari aktivitas sekolah. Pelaksanaan program tersebut menunjukkan bahwa budaya religius tidak hanya diposisikan sebagai kegiatan seremonial, tetapi telah menjadi kebiasaan yang dibangun secara terus-menerus sehingga membentuk karakter religius peserta didik. Konsistensi pelaksanaan program menjadi indikator bahwa implementasi kepemimpinan kepala sekolah telah berjalan secara efektif.

Hasil penelitian ini juga memperlihatkan bahwa implementasi kepemimpinan kepala sekolah dilakukan melalui pendekatan kolaboratif. Kepala sekolah secara aktif melaksanakan koordinasi melalui rapat sekolah, pembagian tugas, monitoring, dan evaluasi terhadap seluruh program budaya religius. Temuan ini selaras dengan pendapat Fuadi, Wuryandini, dan Muhtarom (2025) yang menjelaskan bahwa implementasi kepemimpinan kepala sekolah dilaksanakan melalui penetapan tujuan, penyusunan program, identifikasi tantangan, serta pelibatan seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan karakter sesuai dengan visi dan misi sekolah. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin, tetapi juga oleh komitmen seluruh warga sekolah dalam melaksanakan program yang telah disepakati bersama.

Secara keseluruhan, hasil penelitian membuktikan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius di SMKN 8 Malang telah berjalan secara efektif. Keberhasilan tersebut terlihat dari keterpaduan antara strategi keteladanan, pembiasaan, dan kepemimpinan partisipatif yang didukung oleh pengelolaan program secara sistematis. Sinergi tersebut mampu menciptakan lingkungan sekolah yang religius serta mendukung proses internalisasi nilai-nilai keislaman kepada seluruh warga sekolah. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan pengembangan budaya religius sebagai bagian dari pembentukan karakter peserta didik. Dengan demikian, implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 8 Malang menunjukkan bahwa keberhasilan budaya religius dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menghubungkan kebijakan dengan praktik nyata di lingkungan sekolah.

3. Hasil Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Religius

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius di SMKN 8 Malang telah berjalan secara efektif melalui berbagai strategi yang diterapkan secara konsisten. Keberhasilan implementasi tersebut terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam

mengarahkan seluruh komponen sekolah untuk berpartisipasi dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berbasis nilai-nilai religius.

Keberhasilan implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah juga didukung oleh berbagai faktor pendukung, antara lain komitmen kepala sekolah, keterlibatan aktif guru dan tenaga kependidikan, koordinasi yang efektif, serta tersedianya sarana dan prasarana keagamaan yang memadai. Faktor-faktor tersebut memberikan kontribusi yang besar terhadap kelancaran pelaksanaan seluruh program budaya religius. Di sisi lain, penelitian ini juga menemukan adanya beberapa faktor penghambat, yaitu pengaruh lingkungan keluarga dan masyarakat yang tidak selalu mendukung pembiasaan religius yang telah diterapkan di sekolah. Perbedaan latar belakang peserta didik menyebabkan proses pembentukan karakter religius memerlukan pembinaan dan penguatan yang dilakukan secara terus-menerus melalui sinergi antara sekolah, keluarga, dan masyarakat.

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya terlihat dari terlaksananya berbagai program keagamaan, tetapi juga dari terbentuknya budaya sekolah yang mendukung penguatan karakter religius peserta didik. Kepala sekolah mampu mengintegrasikan nilai-nilai agama ke dalam kebijakan sekolah, kegiatan pembelajaran, serta aktivitas keseharian warga sekolah. Implementasi kepemimpinan kolaboratif di SMKN 8 Malang secara signifikan meningkatkan disiplin keagamaan, tanggung jawab pribadi, dan iklim toleransi. Kendati dihadapkan pada faktor penghambat luar berupa pergeseran lingkungan keluarga/masyarakat, kepemimpinan adaptif kepala sekolah mampu menjaga konsistensi budaya religius melalui evaluasi berkala dan penyediaan fasilitas ibadah yang memadai. Hasil ini selaras dengan analisis Majid (2018), Fuadi et al. (2025), dan Hidayat et al. (2023) mengenai pentingnya integrasi visi pimpinan dengan praktik operasional sekolah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan pendidikan yang menjelaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam menggerakkan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin perubahan yang mampu menciptakan budaya positif dalam lingkungan sekolah. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Sari, Azhar, dan Wijaya (2023) yang menyatakan bahwa implementasi kepemimpinan kepala sekolah melalui komunikasi, koordinasi, dan keterlibatan warga sekolah mampu meningkatkan efektivitas program sekolah. Selain itu, Hidayat dkk. (2023) menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari meningkatnya kualitas budaya sekolah, efektivitas pelaksanaan program, serta terbentuknya lingkungan

pendidikan yang lebih kondusif. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa keberhasilan implementasi kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 8 Malang tercermin melalui tiga aspek utama, yaitu keberhasilan dalam mengelola program budaya religius, keberhasilan dalam membangun keterlibatan warga sekolah, serta keberhasilan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung pembentukan karakter religius peserta didik. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penting dalam menjadikan budaya religius sebagai bagian dari identitas dan kehidupan sekolah.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan budaya religius di SMKN 8 Malang, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengembangan budaya religius merupakan hasil dari penerapan kepemimpinan yang terencana, sistematis, kolaboratif, dan berorientasi pada pembentukan karakter peserta didik. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi sebagai administrator pendidikan, tetapi juga sebagai pemimpin perubahan (*change leader*) yang mampu mengarahkan seluruh warga sekolah untuk berpartisipasi aktif dalam mewujudkan lingkungan pendidikan yang religius. Melalui kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah berhasil mengintegrasikan nilai-nilai agama ke dalam berbagai kebijakan, program sekolah, serta aktivitas keseharian sehingga budaya religius menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan sekolah.

Strategi kepemimpinan yang diterapkan meliputi strategi manajerial, strategi keteladanan, strategi pembiasaan, serta strategi pemberdayaan seluruh warga sekolah. Strategi manajerial diwujudkan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi program budaya religius secara berkelanjutan. Strategi keteladanan dilakukan dengan menunjukkan perilaku disiplin, tanggung jawab, konsistensi, dan keterlibatan langsung kepala sekolah dalam berbagai kegiatan keagamaan sehingga menjadi contoh bagi guru maupun peserta didik. Selanjutnya, strategi pembiasaan diwujudkan melalui pelaksanaan kegiatan religius secara rutin, seperti doa bersama, pembacaan Al-Qur'an, salat berjamaah, budaya 5S, serta berbagai kegiatan keagamaan lainnya yang membentuk karakter religius peserta didik. Adapun strategi pemberdayaan dilaksanakan melalui pelibatan wakil kepala sekolah, guru Pendidikan Agama Islam, wali kelas, guru Bimbingan dan Konseling, tenaga kependidikan, serta seluruh warga sekolah dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program.

Implementasi strategi kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa budaya religius tidak hanya diwujudkan dalam bentuk program formal, tetapi telah berkembang menjadi budaya sekolah yang dilaksanakan secara konsisten oleh seluruh warga sekolah. Keberhasilan implementasi didukung oleh adanya koordinasi yang baik, komunikasi yang efektif, komitmen kepala sekolah, partisipasi aktif guru dan tenaga kependidikan, serta tersedianya sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan keagamaan. Di sisi lain, penelitian juga menemukan bahwa terdapat faktor penghambat yang berasal dari lingkungan keluarga maupun masyarakat yang memiliki latar belakang dan tingkat pemahaman religius yang berbeda-beda. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pembentukan karakter religius peserta didik memerlukan sinergi yang berkesinambungan antara sekolah, keluarga, dan masyarakat agar proses internalisasi nilai-nilai agama dapat berlangsung secara optimal.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pengembangan budaya religius di sekolah. Keberhasilan tersebut tidak hanya ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan kebijakan, tetapi juga oleh kemampuannya membangun kolaborasi, memberikan keteladanan, melakukan pembiasaan, serta memberdayakan seluruh warga sekolah secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pengembangan budaya religius hendaknya menjadi bagian integral dari sistem manajemen sekolah sehingga mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki kompetensi akademik dan keterampilan vokasional, tetapi juga memiliki karakter religius, integritas moral, tanggung jawab sosial, serta kesiapan menghadapi dinamika kehidupan bermasyarakat dan dunia kerja.

Daftar Rujukan

- M.B Miles, A.M Huberman, dan J. S. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. 2014. USA: Sage Publications.*
- Adolph, R. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 1–10.
- Farida. (2024). Strategi Keteladanan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Religius di Lingkungan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 45–56.
- Fuadi, M., Wuryandini, E., & Muhtarom. (2025). Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Program Pendidikan Karakter di Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 25–38.
- Majid, F. (2018). Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Program Pendidikan. *Jurnal Kependidikan Islam*, 8(2), 85–96.

- Ningsi Jaya Sari, Hasbi, & Firman. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Membentuk Budaya Religius Melalui Program Pembiasaan Keagamaan. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 8(2), 101–112.
- Wahjosumidjo. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Syahputra, R. D., & Aslami, N. (2023). Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Mutu Lembaga. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 5(1), 882–890
- Heenan, B., Paor, D. O., & Lafferty, N. (2023). School Leadership and Culture Formation in Secondary Vocational Education. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(2), 210–225
- Jarir, M., & Jasiah, J. (2025). Pengembangan media flashcard digital interaktif pada pelajaran fiqh materi thaharah untuk meningkatkan pemahaman siswa Madrasah Tsanawiyah. *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 3(4), 1595–1602.
- Lisman, L., Zainab, K. S., & Wicaksono, H. (2022). Strategi guru dalam mengatasi kejenuhan belajar siswa di MTs Al-Maarif Banyorang. *Jurnal Al-Qiyam*, 3(2), 143–150.
- Mahmudah, M. (2025). Pengaruh media interaktif berbasis aplikasi Nearpod terhadap hasil belajar siswa pada mata pelajaran fiqh. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 88–102.
- Nasor, M., & Sari, N. A. P. (2025). Model pembelajaran PAI kolaboratif dalam meningkatkan critical thinking siswa. *UNISAN Jurnal*, 4(7), 1–14.
- Nugraha, M. S., & Rohayani, A. (2020). Pengelolaan pembelajaran fiqh dengan pendekatan kontekstual. *Jurnal At-Tadbir*, 30(1), 17–36.
- Rahmah, N. A., & Anam, S. (2025). Media pembelajaran interaktif dalam Pendidikan Agama Islam di SMA Ta'miriyah Surabaya. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(2), 841–850.