

**MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI
DI INSTITUSI PENDIDIKAN**
(Studi Kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pematang)



Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Pendidikan (M.Pd.)

Oleh:

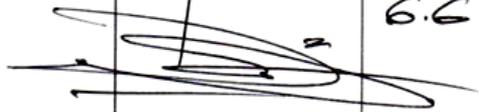
SAEPUL BAHRI
NIM. 5221049

**PASCASARJANA
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
2024**

PERSETUJUAN LEMBAR PEMBIMBING TESIS

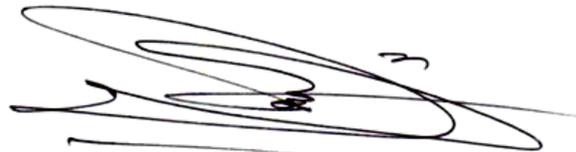
Nama : SAEPUL BAHRI
NIM : 5221049
Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam
Judul : MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI
DI INSTITUSI PENDIDIKAN (STUDY KASUS DI
SMP PLUS AL KHOLILY COMAL PEMALANG).

Tesis ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian Tesis Program Magister.

No	Nama	Tanda tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. ZAENAL MUSTAKIM, M.Ag. Pembimbing I		25/6-24
2	Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag. Pembimbing II		6.6.2024

Pekalongan, 6 Juni 2024

Mengetahui:
Ketua Program Studi



Dr. SLAMET UNTUNG, M.Ag
NIP. 19670421 199603 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
PASCASARJANA**

Jalan Kusuma Bangsa Nomor 9 Pekalongan Kode Pos 51141 Telp. (0285) 412575
www.pps.uingusdur.ac.id email: pps@uingusdur.ac.id

PENGESAHAN

Tesis dengan Judul "MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI DI INSTITUSI PENDIDIKAN (STUDI KASUS DI SMP PLUS AL KHOLILY COMAL PEMALANG)" yang disusun oleh:

Nama : Saepul Bahri
NIM : 5221049
Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam

Telah dipertahankan dalam Sidang Ujian Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan pada tanggal 4 Juli 2024.

Jabatan	Nama	Tanda tangan	Tanggal
Ketua Sidang	Prof. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag. NIP. 19710115 199803 1 005		11/07 24
Sekretaris Sidang	Dr. Taufiqur Rohman, M.Sy. NIP. 19820110 202001D 1 130		10/07 24
Penguji Utama	Dr. Bagas Mukti Nasrowi, M.Pd.I NIP. 19891020 202203 1 001		10/07 24
Penguji Anggota	Dr. Slamet Untung, M.Ag. NIP. 19670421 199803 1 001		10/07 24



Mengetahui
Direktur,
Prof. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag
NIP. 19710115 199803 1 005

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister) baik di Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Pekalongan, 1 Juli 2024

Yang membuat pernyataan,



SAEPUL BAHRI
NIM. 5221049

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman transliterasi yang digunakan dalam penulisan buku ini adalah hasil Putusan Bersama Menteri Agama Republik Indonesia No. 158 tahun 1987 dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 0543b/U/1987. Transliterasi tersebut digunakan untuk menulis kata-kata Arab yang dipandang belum diserap ke dalam bahasa Indonesia. Kata-kata Arab yang sudah diserap ke dalam bahasa Indonesia sebagaimana terlihat dalam Kamus Linguistik atau Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Secara garis besar pedoman transliterasi itu adalah sebagai berikut.

1. Konsonan

Fenom-fenom konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasi dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	ṭ	te (dengan titik di bawah)

ظ	Za	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	`	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal tunggal	Vokal rangkap	Vokal panjang
أ= a		أ= ā
إ= i	أ ي= ai	إ ي= ī
أ= u	أ و= au	أ و= ū

3. Ta Marbutah

Ta Marbutah hidup dilambangkan dengan /t/

Contoh:

مرأة جميلة

ditulis

mar'atun jamīlah

Ta Marbutah mati dilambangkan dengan /h/

Contoh:

فاطمة

ditulis

fātima

4. Syaddad (tasydid, geminasi)

Tanda geminasi dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddad* tersebut.

Contoh:

ربنا

ditulis

rabbanā

البر

ditulis

al-birr

5. Kata sandang (artikel)

Kata sandang yang diikuti oleh “huruf syamsiyah” ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu bunyi /I/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

Contoh:

الشمس	ditulis	<i>asy-syamsu</i>
الرجل	ditulis	<i>ar-rajulu</i>
السيدة	ditulis	<i>as-sayyidah</i>

Kata sandang yang diikuti oleh “huruf qamariyah” ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu bunyi /I/ diikuti terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

القمر	ditulis	<i>al-qamar</i>
البدیع	ditulis	<i>al-badī'</i>
الجلال	ditulis	<i>al-jalāl</i>

6. Huruf Hamzah

Hamzah yang berada di awal kata tidak ditransliterasikan. Akan tetapi, jika hamzah tersebut berada di tengah kata atau akhir kata, huruf hamzah itu ditransliterasikan dengan apostrof / ` /.

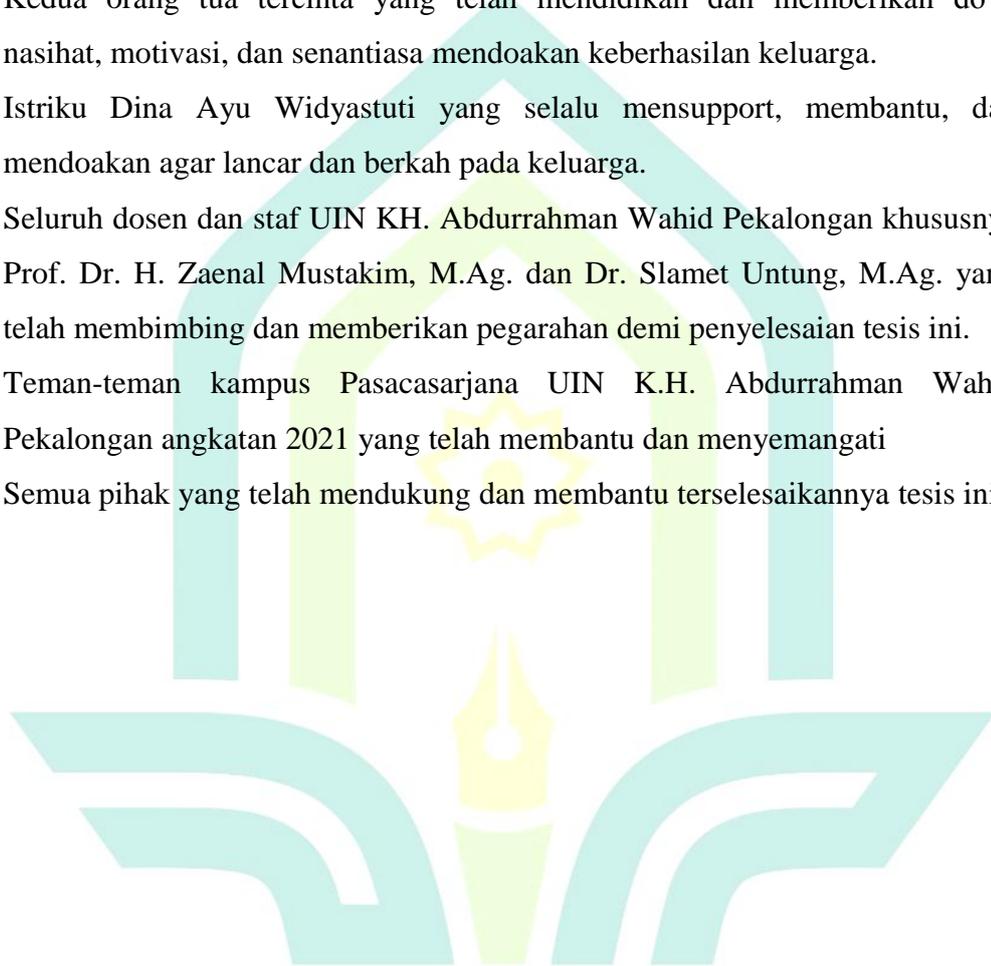
Contoh:

أمرت	ditulis	<i>umirtu</i>
شيء	ditulis	<i>syai'un</i>

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala hidayah dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Shalawat serta salam tetap tercurah kepada Rasulullah Nabi Muhammad Shollallahu ‘Alaihi Wassalam, Keluarga, Shahabat, serta pengikut beliau yang istiqomah hingga hari akhir. Sebagai rasa cinta dan kasih, kupersembahkan Tesis ini kepada:

1. Kedua orang tua tercinta yang telah mendidikan dan memberikan do’a, nasihat, motivasi, dan senantiasa mendoakan keberhasilan keluarga.
2. Istriku Dina Ayu Widyastuti yang selalu mensupport, membantu, dan mendoakan agar lancar dan berkah pada keluarga.
3. Seluruh dosen dan staf UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan khususnya Prof. Dr. H. Zaenal Mustakim, M.Ag. dan Dr. Slamet Untung, M.Ag. yang telah membimbing dan memberikan pegarahan demi penyelesaian tesis ini.
4. Teman-teman kampus Pasacasajana UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan angkatan 2021 yang telah membantu dan menyemangati
5. Semua pihak yang telah mendukung dan membantu terselesaikannya tesis ini.



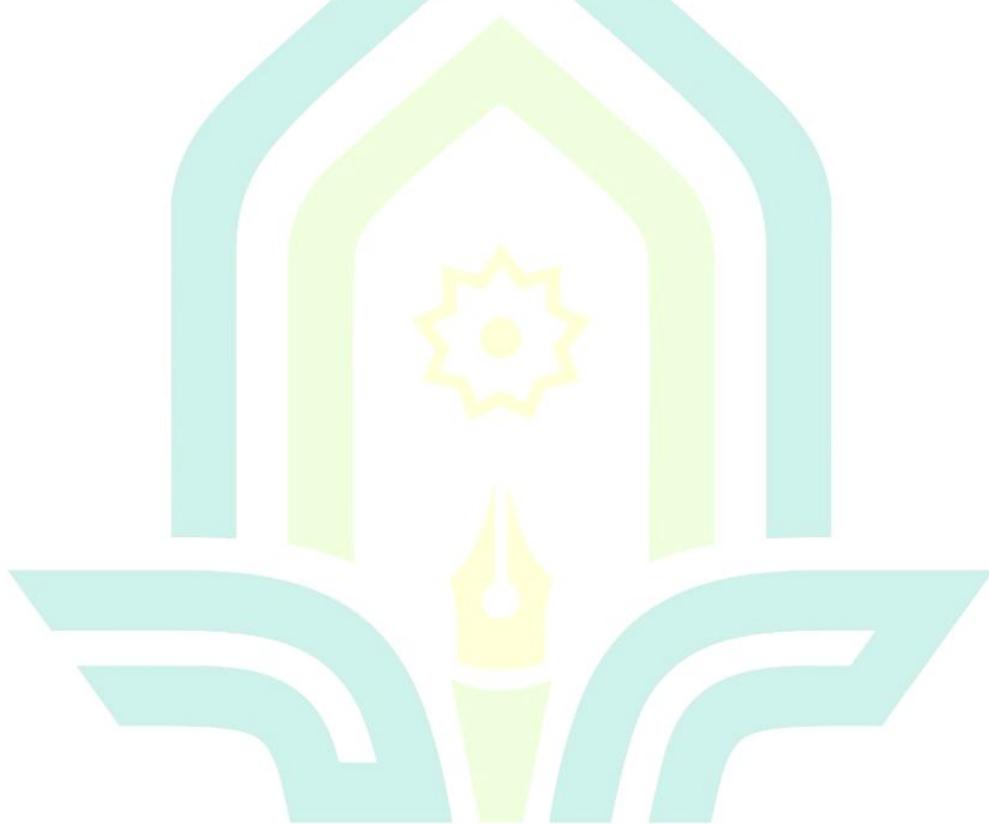
MOTTO

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً

ضِعْفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar.”

(Q.S An-Nisa Ayat 9)



ABSTRAK

Bahri, Saepul, 2024, Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Organisasi di Institusi Pendidikan (Studi Kasus Di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. Tesis, Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Dosen Pembimbing: 1. Prof. Dr. Zaenal Mustakim, M.Ag., 2. Dr. Slamet Untung, M.Ag.

Kata Kunci: Model Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Budaya Organisasi

Kepala sekolah adalah *leader* sekaligus manager di sekolah yang berperan penting dalam mewujudkan budaya organisasi di sekolah. Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang berlangsung serta diterapkan dalam aktivitas kerja. Peran kepala sekolah menjadi salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja pada budaya organisasi di sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menganalisis model kepemimpinan kepala sekolah di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. (2) Menganalisis budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. (3) Menganalisis peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang.

Jenis penelitian ini penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Pembahasannya termasuk penelitian deskriptif yaitu penelitian ditujukan untuk menggambarkan kejadian yang ada di lapangan sesuai kondisi yang ada. Lokasi penelitian di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. Subyek penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, dan peserta didik SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy sangat bagus.
2. Budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang mengedepankan akhlak dan tingkah laku sebagai nilai religius.
3. Peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi dapat terealisasi dengan baik dilihat dari keikutsertaan guru dan peserta didik dalam membangun budaya organisasi.

ABSTRACT

Bahri, Saepul, 2024, *Principal Leadership Model in Building Organizational Culture in Educational Institutions (Case Study in Junior High School Plus Al Kholiliy Comal Pemalang)*, Thesis, Postgraduate of Islamic Religious Education at KH. Abdurrahman Wahid University Pekalongan. Supervisor, Prof. Dr. H. Zaenal Mustakim, M.Ag. and Dr. Slamet Untung, M.Ag.

Key Words: Leadership model, Headmaster, Organizational Culture

The principal is a leader and manager at the school who plays an important role in creating organizational culture at the school. Organizational culture is a habit that occurs and is applied in work activities. The role of the principal is one of the drivers for improving the quality of work in the organizational culture at the school.

This study aims to: (1) Analyzing the leadership model of principal at SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. (2) Analyze organizational cultur at SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. (3) Analyze the role of principal in building organizational cultur at SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang.

This type of research is field research with qualitative approach. The discussion includes descriptive research, which is a study that is shown to describe the events that exist in the field according to the condition. Research location at SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. The subjects of this study were the headmaster, teacher, and students SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang.

The results of this study:

1. The principal leadership model in building organizational culture at SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang is very good.
2. The organizational culture at SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang prioritizes morals and behavior as religious values.
3. The role of principals in building organizational culture can be realized well seen from the principation of teachers and students in building organizational culture

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmatnya kepada kita, sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang senantiasa menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia. Dan semoga kita mendapatkan syafaatnya di akhirat kelak, aamiin.

Selanjutnya penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang membantu kelancaran penulisan Tesis dengan judul “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi di Institusi Pendidikan (Studi Kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pematang”, baik berupa dorongan moril maupun materil. Karena penulis yakin tanpa bimbingan, bantuan maupun dukungan tersebut, sulit rasanya bagi penulis untuk menyelesaikan penulisan Tesis ini. Untuk itu, izinkan penulis untuk menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Ade Dedi Rohayana, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan yang telah merestui penyusunan tesis ini.
2. Dr. Slamet Untung, M.Ag. selaku Kaprodi Magister PAI Pascasarjana UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
3. Prof. Dr. H. Zaenal Mustakim, M.Ag. selaku pembimbing I dan Dr. Slamet Untung, M.Ag. selaku pembimbing II, yang bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan tesis ini.

4. Seluruh Dosen dan staf TU serta karyawan yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan selama belajar di kampus Pascasarjana UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan.
5. Kepala sekolah, segenap guru dan staf di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang yang telah bersedia membantu peneliti dalam menyediakan data untuk menyelesaikan Tesis ini.
6. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga amal baik dan jasa yang diberikan kepada penulis mendapat pahala berlipat ganda dari Allah SWT. penulis menyadari sepenuhnya bahwa Tesis ini jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif sangat penulis harapkan demi peningkatan kualitas penulis yang akan datang.

Selanjutnya dengan segala kerendahan hati, karya ini penulis persembahkan, disertai harapan semoga kehadirannya membawa manfaat dalam memperkaya wacana intelektual dunia islam.

Pekalongan, 1 Juli 2024

Penulis



SAEPUL BAHRI
NIM. 5221049

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PENGESAHAN	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI	v
PERSEMBAHAN	viii
MOTTO	ix
ABSTRAK	x
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR BAGAN	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Rumusan Masalah	5
1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
2.1 Pengertian Kepemimpinan	7
2.2 Model Kepemimpinan Menurut	8
2.3 Kepala Sekolah	10
2.4 Konsep Budaya Organisasi	12
2.5 Penelitian terdahulu	16
2.6 Kerangka berpikir	22
BAB III METODE PENELITIAN	24
3.1 Desain dan Jenis Penelitian	24
3.2 Subyek Penelitian	25
3.3 Obyek Peneitian	25
3.4 Lokasi Penelitian	25
3.5 Data dan Sumber Data Penelitian	26
a. Sumber Data Primer	26
b. Sumber Data Sekunder	26
3.6 Teknik Pengumpulan Data	27
a. Wawancara	27
b. Teknik Observasi	28
c. Dokumentasi	29

3.7 Keabsahan Data.....	29
3.8 Teknik Analisis Data.....	31
a. Kondensasi Data.....	32
b. Penyajian Data.....	33
c. Kesimpulan dan Verifikasi.....	33
3.9 Teknik Simpulan Data.....	34
BAB IV GAMBARAN UMUM PENELITIAN.....	35
4.1 Gambaran Umum SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang	35
4.2 Karakteristik Satuan Pendidikan.....	36
4.3 Sarana dan Prasarana.....	38
4.4 Lingkungan Satuan Pendidikan.....	39
4.5 Kemitraan Satuan Pendidikan.....	41
4.6 Pembiayaan Satuan Pendidikan.....	42
BAB V DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	47
5.1 Model Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Plus Al-Kholiliy Comal Pemalang.....	47
5.2 Budaya Organisasi di SMP Plus Al-Kholiliy Comal Pemalang	50
5.3 Peran Kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang	53
BAB VI ANALISIS HASIL PENELITIAN.....	58
6.1 Analisis Model Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Plus Al-Kholiliy Comal Pemalang.....	59
6.2 Analisis Budaya Organisa di SMP Plus Al-Kholiliy Comal Comal Pemalang.....	62
6.3 Analisis Peran Kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang.....	70
BAB VII PENUTUP.....	76
7.1.Kesimpulan.....	76
7.2.Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel 4.1 Keadaan Guru.....	38
Tabel 4.2 Jenis Tenaga Kependidikan	38



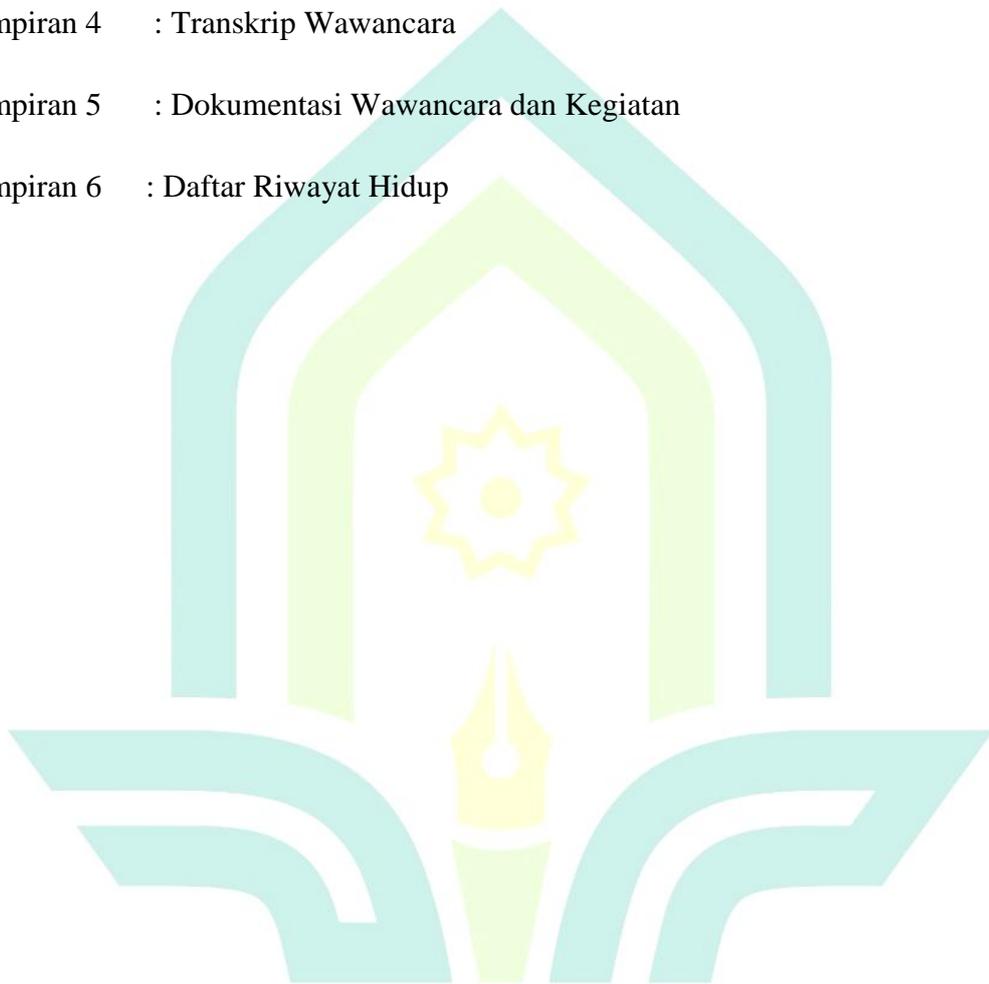
DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Kerangka Berfikir	23
-----------------------------------	----



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
- Lampiran 2 : Pedoman Observasi dan Dokumentasi
- Lampiran 3 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 4 : Transkrip Wawancara
- Lampiran 5 : Dokumentasi Wawancara dan Kegiatan
- Lampiran 6 : Daftar Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepala Sekolah adalah *leader* sekaligus *manajer* di sekolah yang berperan penting dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Hal ini sesuai dengan peraturan Menteri Pendidikan Nasional dimana kepala sekolah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah atau madrasah untuk memimpin dan mengelola sekolah atau madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dalam Peraturan Menteri.

Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 Kepala sekolah juga mempunyai lima dimensi kompetensi yaitu: (1) kepribadian, (2) manajerial, (3) kewirausahaan, (4) supervisi, (5) sosial. Kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang sukses adalah (1) mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya, (2) mampu mengantisipasi perubahan, (3) mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta (4) sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan, sehubungan dengan hal ini kepemimpinan merupakan kunci sukses bagi mutu sekolah (Kartono, 2009: 28).

Sedikitnya terdapat lima sifat layanan yang harus diwujudkan oleh kepala sekolah agar pelanggan puas; yakni layanan sesuai dengan yang dijanjikan (*reabilly*), mampu menjamin kualitas pembelajrann (*assurance*), iklim sekolah yang kondusiif (*tangible*), memberikan perhatian penuh terhadap peserta didik (*empaty*), cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik (*responsiveness*) (Mulyasa, 2018: 26).

Kepemimpinan kepala sekolah juga berpengaruh terhadap pelaksanaan proses pendidikan. Khususnya terhadap pembinaan guru dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan pendidikan. Pendidikan melahirkan suatu konsep transformasi, yaitu: (1) *knowing*, peserta didik dapat mengetahui dan memahami ajaran dan nilai-nilai, (2) *doing*, peserta didik dapat mempraktekkan ajaran dan nilai-nilai, (3) *being* peserta didik dapat menjalani hidup sesuai dengan ajaran dan nilai-nilai. Kegiatan transformasi *knowing, doing, being* dan pengalaman serta pengembangannya itu kemudian menempati tempat khusus dalam proses belajar-mengajar yang disebut dengan penanaman nilai-nilai luhur. (Robbins, 2018: 3).

Selain mempunyai model dan gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah. Kepala sekolah juga mempunyai peranan penting dalam membangun budaya mutu di sekolah, untuk membentuk karakter lembaga sebagai identitas yang dapat membedakan dengan lembaga yang lain, maka kepala sekolah sebagai pemimpin dituntut untuk mengembangkan budaya mutu yang sudah ada.

Organisasi adalah sistem peran, aliran aktivitas dan proses (pola hubungan kerja) dan melibatkan beberapa orang sebagai pelaksana tugas yang dibuat untuk mencapai tujuan bersama. Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Menurut Jones, mendefinisikan kultur organisasi sebagai sekumpulan nilai dan norma hasil

berbagi yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dengan orang diluar organisasi. (Fahmi, 2013: 47).

Melihat dari kondisi budaya religius yang ada disekolah - sekolah pada umumnya dan kondisi budaya religius yang ada di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang, maka peneliti terinspirasi dan berinisiatif untuk meneliti di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. Melalui penelitian ini, diharapkan peneliti dapat mendeskripsikan dan menganalisa apa yang dianggap khas dalam budaya organisasi di Institusi Pendidikan Studi Kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang.

Bertolak pada penjelasan tersebut perwujudan budaya religius disekolah tidaklah mudah. Kekurangan dan keberhasilan pendidikan islam disekolah dan dimasyarakat secara umum masih ada jurang pemisah antara kondisi pengelolaan serta membangun budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang, pemahaman agama yang ada di masyarakat. Harapan peran dari kepala sekolah menanamkan religius pada siswa untuk menjadikan siswa yang lebih baik. Dari latar belakang tersebut peneliti melakukan penelitian dengan judul “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi di Institusi Pendidikan” (Studi kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang).

Masalah tersebut layak diteliti karena Budaya organisasi di institusi Pendidikan studi kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang merupakan salah satu landasan bagi guru dan siswa untuk bertindak dengan baik. Tidak adanya perhatian budaya religius dalam pengelolaan sekolah akan

mengakibatkan rendahnya akhlaq anak didik dan tidak dapat mencapai tujuan pendidikan serta visi dan misi sekolah.

1.2 Identifikasi Masalah

Mengacu pada latar belakang permasalahan yang telah dipaparkan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan sekolah yang belum efektif dalam mendukung budaya organisasi.
2. Budaya organisasi sekolah yang belum optimal untuk mendukung peningkatan akhlaq religius.
3. Instruksi dan komunikasi kepala sekolah untuk memahami visi misi dan tujuan kepada guru, tenaga kependidikan, dan warga sekolah belum berjalan efektif.

1.3 Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam suatu penelitian berfungsi untuk membatasi penelitian yang akan dikaji dalam penelitian. Maka batasan pada penelitian ini, yaitu:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dibatasi pada gaya kepemimpinan yang instruktif, konsultatif, partisipatif, delegatif yang diterapkan kepala sekolah.
2. Pengaruh budaya organisasi dibatasi pada pengaruh budaya organisasi tercermin dalam indikator inovasi dan mengambil resiko, perhatian pada rincian, orientasi hasil.

3. Pengaruh peran kepala sekolah yang dibatasi fungsi dan tugasnya dalam pelaksanaan penggunaan, pengaruh, pemberdayaan, motivasi, pengarahan, dan bimbingan, serta pembentukan komitmen.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, penelitian ini digunakan untuk memberikan pemahaman bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di Institusi Pendidikan (Studi Kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang dalam menanamkan budaya organisasi. Selaras dengan hal tersebut, maka dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Model kepemimpinan kepala sekolah di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang?
2. Bagaimana Budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang?
3. Bagaimana Peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Menganalisis Model Kepemimpinan kepala sekolah di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang.
 - b. Menganalisis Budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang.
 - c. Menganalisis Peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang.

2. Manfaat Penelitian

a) Manfaat Teoritis

- 1) Sebagai sumbangsih peneliti dalam dunia ilmiah khususnya dalam bidang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun budaya organisasi di Institusi Pendidikan.
- 2) Sebagai bahan bagi pembaca dan pemerhati yang ingin mengetahui lebih mendalam tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam Membangun budaya organisasi di Institusi Pendidikan

b) Manfaat Praktis

- 1) Sebagai sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk Membangun budaya organisasi di Institusi Pendidikan.
- 2) Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam Membangun budaya organisasi di Institusi Pendidikan Studi Kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pernalang.
- 3) Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja kepala sekolah dalam upaya membangun budaya organisasi di Institusi Pendidikan Studi Kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pernalang.

BAB VII

PENUTUP

7.1. Kesimpulan

Setelah diadakan penelitian lapangan dan menganalisis data yang diperoleh dalam rangka pembahasan Tesis yang berjudul “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi di Institusi Pendidikan (Studi Kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pematang)” dapat disimpulkan sebagai berikut bahwa:

1. Model kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun Budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pematang sangat bagus yaitu kepala sekolah yang memimpin di sekolah tersebut selalu menjalin komunikasi yang baik dengan guru dan masyarakat sekolah. Hal ini didasarkan pada katerogi dan indikator model kepemimpinan, dimana model kepemimpinan kepala sekolah SMP Plus Al Kholiliy Comal Pematang termasuk ke dalam kategori model kepemimpinan demokratis dengan beberapa indikator diantaranya keputusan dibuat bersama, menghargai setiap potensi bawahannya, dan melakukan Kerjasama dengan bawahannya.
2. Budaya organisasi merupakan perilaku dan kegiatan yang sudah menjadi kebiasaan yang mengandung nilai-nilai. Sehubungan dengan budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pematang dapat dikaitkan dengan karakteristik budaya organisasi diantaranya inovasi, perhatian terhadap detail, berorientasi kepada hasil, berorientasi kepada manusia,

berorientasi tim, agresif, dan stabil. Berdasarkan karakteristik tersebut dapat dijadikan indikator terciptanya budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. Dimana budaya organisasi yang berkembang dan terbentuk adalah budaya organisasi berbasis Islam yang di dalamnya terdapat beberapa nilai-nilai religius sesuai dengan dasar karakteristik budaya organisasi.

3. Peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di sekolah sangatlah penting. Apa yang dilakukan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang dapat terealisasi dengan baik hal ini dilihat dari adanya keikutsertaan guru dalam membangun budaya organisasi di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang. Kemudian kepala sekolah atau pemimpin juga turut mengembangkan budaya organisasi yang ada di sekolah tersebut.

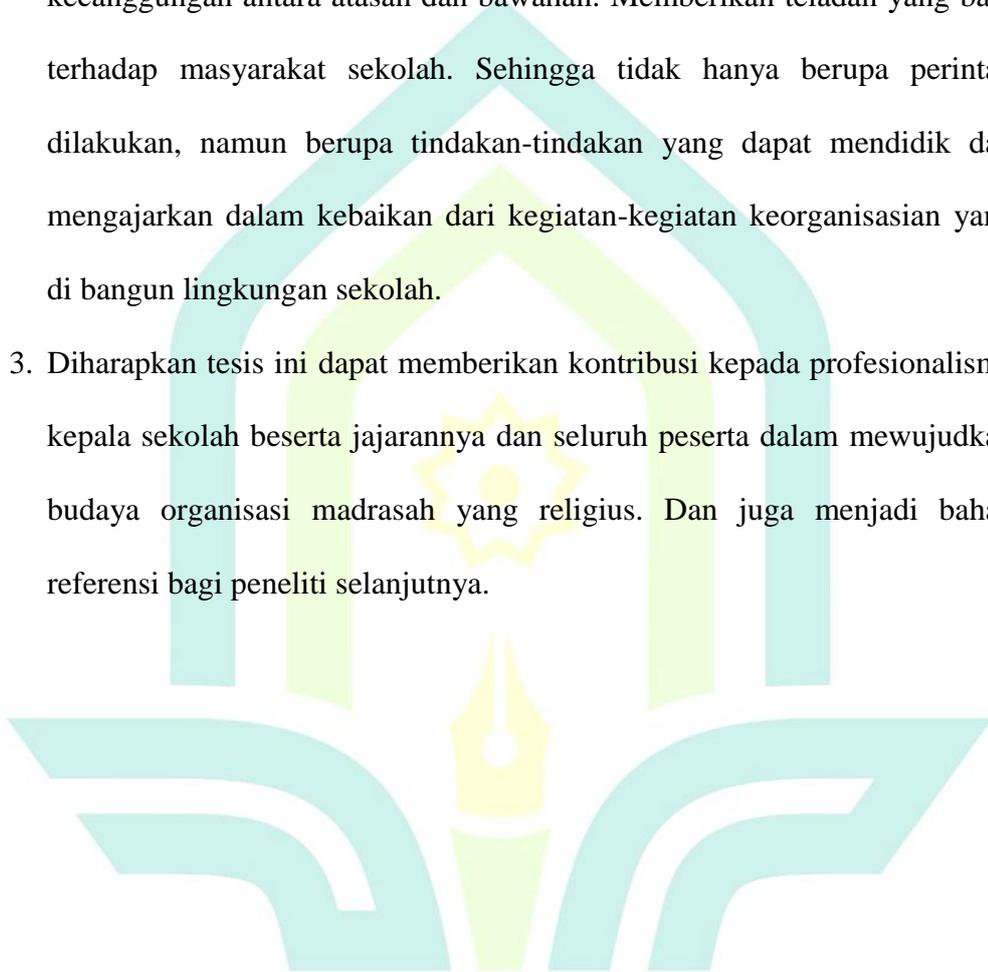
7.2. Saran

Demi perbaikan dan kesempurnaan serta “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi di Institusi Pendidikan (Studi Kasus di SMP Plus Al Kholiliy Comal Pemalang)”, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan sekolah tetap mempertahankan kegiatan-kegiatan keagamaan yang ada dan bersama-sama berupaya membangun serta menciptakan suasana yang religius dan juga supaya mengadakan kegiatan work-shop

keagamaan khusus guru dan staf, serta sekaligus mengadakan kegiatan evaluasi perbulannya.

2. Diharapkan kepala sekolah untuk terus meningkatkan hubungan baik dengan bawahan seperti melakukan pengarahan yang bersifat kekeluargaan dan menjalin komunikasi, sehingga tidak terjadi kecanggungan antara atasan dan bawahan. Memberikan teladan yang baik terhadap masyarakat sekolah. Sehingga tidak hanya berupa perintah dilakukan, namun berupa tindakan-tindakan yang dapat mendidik dan mengajarkan dalam kebaikan dari kegiatan-kegiatan keorganisasian yang di bangun lingkungan sekolah.
3. Diharapkan tesis ini dapat memberikan kontribusi kepada profesionalisme kepala sekolah beserta jajarannya dan seluruh peserta dalam mewujudkan budaya organisasi madrasah yang religius. Dan juga menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. Yatimin, *Studi Akhlak Dalam Perspektif Al Qur'an*, (Jakarta: Amzah, 2007).
- Abdul Ghafur, Waryono, *Tafsir Sosial Mendialogkan Teks Dengan Konteks*, (Yogyakarta: eLSAQ Press, 2005).
- Al-Mawardy, Al-Ahkam Al Sulthaniyah Wa Al Wilayah Al Dinniyah Musthafa Al 'Arabi Al-Halabi, Mesir, tt.
- Al-Musawi, Khalil, *Bagaimana Menjadi Orang Bijaksana*, (Jakarta: Lentera Basritama, 1998).
- Aqib, Zainal Aqib, 2008, *Pedoman Pemilihan Guru Berprestasi Kepala Sekolah Berprestasi Pengawas Berprestasi*, Bandung: Yrama Widya.
- Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005).
Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006).
- Asmani, Jamal Ma'mur, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: Diva Press, 2009).
- Azwar, Saifuddin, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009).
Denim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, hal. 64
- Djazuli, H. A, *Fiqh Siyasah*, (Jakarta: Kencana, 2003).
- Fred, Luthan. 1995. *Organizational Behavior*. Singapore. McGraw-Hill, Inc.
- Gibson, dkk, *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, 1996, hlm.9. Dalam Eksekutif: *Journal of Business and Management*, Volume 5, Nomor 3, Desember 2008, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, (Surabaya: IBMT, 2008).
- Greenberg, J. & R.A. Baron, *Behavior in Organization: Understanding and Managing The Human Side Of Work*, (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1995).

Hasanah, Uswatun, NIM: 08710051 yang berjudul Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama: Studi Kasus di SMPN1 Praya Barat Kabupaten Lombok Tengah, (Malang: Pascasarjana UIN-Malang).

Hermawan, Daman dan Cepi Triatna, Organisasi Pendidikan.

Hasanah, Siti Muawanatul, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Agama Di Komunitas Sekolah: Studi Kasus Di SMK Telkom Shandi Putra Malang. Tesis UM Malang 2009.

H. Isjoni, Membangun Visi Bersama Aspek-Aspek Penting Dalam Reformasi Pendidikan, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2006).

Hendrawan, Sanerya, Spiritual Management from Personal Enlightenment Towards God Corporate Governace, (Bandung: PT. Mizan Pustaka, 2009).

Husein, Umar, Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis, Cetakan ke-6. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004).

HR. Abu Dawud No. 2608, dan Asy-Syaikh Al-Albani berkata dalam Ash-Shahihah no. 1322: Sanad Hasan.

HR. Ahmad 2/176-177. Hadits Ini Sebagai Syahih Hadits di Atas Kata Asy-Syaikh Al-Albani dalam Ash-Shahihah: Rijaln-ya Tsiqat kecuali Ibnu Lahi'ah.

Imron, Ali, Kebijakan Pendidikan Di Indonesia Proses, Produk Dan Masa depannya, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002).

Ismingsih, R.A. Sri, Nim/DNI: 199631507893/MMPD 005, Dampak Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Dan Kinerja Kepala Sekolah Terhadap Keefektifan Proses Belajar Mengajar Pada SMUN di Kota Malang, (Tesis tidak Diterbitkan UNM-Malang).

Kartono, Kartini. 2011. Pemimpin dan Kepemimpinan, Jakarta: PT. Rajawaligrafindo Persada.

Khofsoh, Sayyidatul, yang berjudul: Prilaku Kepemimpinan dalam Membangun Budaya Organisasi: Studi Kasus di Institute Keislaman Hasyim As'ari Tebuireng Jombang. (Malang: Pascasarjana UIN-Malang).

- Komariah, Aan dan Cipi Trianta, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Kotter, John P & James L. Heskett, *Corporate Culture and Performance*, (terjBenyamin Molan), (Jakarta: PT Prehalindo, 1998).
- Mahmud, Muhammad Eka, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Inovasi Pendidikan*,
[http://ekamahmud.blogspot.com/2009/09/kepemimpina
n-kepala-sekolahdalam.html](http://ekamahmud.blogspot.com/2009/09/kepemimpinan-kepala-sekolahdalam.html). (diakses tanggal 04-02-2010).
- Mala, Abdurrahman R. 2015. *Membangun Budaya Islam di Sekolah*. Jurnal Irfani. Volume 11 Nomor1.
- Milles, Matthew B. (2014). *Qualitative Data Analysis: a methods sourcebook*. (America: SAGE Publication).
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005).
- Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Masyarakat*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009).
- Mulyasa, E, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya).
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006).
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Angkasa, 2013), 16.
- Musa, Yusuf, *Nidzamal Hukmi Fil Islam*, (Kairo: Darul Kitab al-araby, 1963).
Muslim Abu Ishaq Al-Atsari, Al-Ustadz, *Khilafah Imamah dan Pemberontakan, Syariah Hadits 21 - Agustus - 2005 10:12:37*, (diakses pada tanggal 11 Agustus 2011),
- Muslimin, S, *Pengembangan Nilai-Nilai Islam Dalam Kurikulum Pendidikan Agama Islam*, www.sutris02.wordpress.com (diakses tanggal 25 Desember 2009).

- Nasim, M, NIM 08710041, yang berjudul: Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membudayakan Shalat Zhuhur Berjamaah di SMAN 1 Cerme Gresik. Nata, Abuddin, Masail Al-Fiqhiyah, (Jakarta: Kencana, 2006).
- Ndraha, Taliziduhu, Budaya Organisasi, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997).
- Owens, R.G., Organization Behavior in Education, (Boston: Allyn & Bacon, 1991).
- Purwanto, M. Ngalim, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), cet ke-17, hlm.50-52.
- Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifm, ISLAMIC LEADERSHIP: Memhangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).
- Ridwan, A. Muhtadi, Karakteristik Umum Ajaran Islam-di tulis, Kamis, 10 Juni 2010, UIN Maliki Malang (diakses tanggal 14 Maret 2011, jam 10.30).
- Robbins, S.P., Management, (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1988).
- Rochdjatun Sastrahidayat, Ika, Membangun Etos Kerja & Logika Berpikir Islami, (Malang: UIN- Malang Press, 2009).
- Sayyid Ahmad Al-Muyassar, Muhammad, Nabi Muhammad Saw Argument Puncak Tentang Wakyu, Mukjizat, Dan Universalitas, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006).
- Schein, Edgar H, Organizational Culture & Leadership, (<http://www.tnellen.com/ted/tc/schein.html>) MIT Sloan Management Review.
- Sobirin. 2012. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Mengajar Guru. Jurnal Administrasi Pendidikan. Vol.XIV No.1
- Soleh, Badrus, NIM: 08710033, Per an Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Islami di SMA Negeri 2 Jember. (Tesis UIN Malang).
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D, (Bandung: Alfabeta)
- Supriadi, Dedi, Membangun Bangsa Melalui Pendidikan, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004).

Suprayogo, Imam, Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an, (Malang: Aditya Media dengan UIN-Malang Press, 2004).

Syafaruddin, Kepemimpinan Pendidikan: Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah, (Jakarta: Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2010).

Surya, Moh, Nilai-Nilai Kehidupan (makalah), (Kuningan: PGRIPDII Kuningan, 1995).

Usa, La Ode, Nim/DNI: 105632619336/ DMPD 010019, Hubungan Antara Goya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Guru Dan Komitmen Guru Dengan Kinerja Guru SMAN di Kabupaten Buton dan Kota Bau-Bau (Disertasi tidak diterbitkan, Universitas Negeri Malang Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan, 2008).

Wahab, Abdul Azis, Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2008).

Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, (Jakarta: RajaGarafindo Persada, 2007).

Widagdo, Bambang, Pengaruh Faktor Karakteristik Individu Dan Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Manfaat Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Serta Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Jawa Timur, 2008. Dalam Eksekutif: Journal of Business and Management, Volume 5, Nomor 3, Desember 2008, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, (Surabaya: IBMT, 2008).

<http://www.suparlan.com/pages/post/membangun-budava-sekolah238php>, diakses tanggal 14 Maret 2011.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. IDENTITAS PRIBADI

Nama : Saepul Bahri
Tempat, tgl lahir : Pemalang, 24 November 1994
Agama : Islam
Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam
Alamat : Desa Kesesirejo, RT. 004/ RW. 002,
Kecamatan Bodeh, Kabupaten Pemalang

Riwayat Pendidikan Formal

1. SD Negeri 03 Kesesirejo Lulus Tahun 2007
2. MTS Negeri 2 Cirebon Lulus Tahun 2010
3. MAN 2 Cirebon Lulus Tahun 2013
4. S1 PAI Universitas Nahdlatul Ulama Cirebon Lulus Tahun 2018
5. S2 UIN KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan Lulus Tahun 2024

Riwayat Pendidikan Non Formal

1. Madrasah Miftahul Muta'allimin Kesesirejo Lulus Tahun 2007
2. Madrasah Al-Hikamus Salafiyah Ibtidaiyah Lulus Tahun 2011
3. Madrasah Al-Hikamus Salafiyah Tsanawiyah Lulus Tahun 2014
4. Madrasah Al-Hikamus Salafiyah Aliyah Lulus Tahun 2017
5. Pondok pesantren Al-Ikhlas Cirebon Lulus Tahun 2018

B. RIWAYAT KARIR

1. Pengajar Pondok pesantren Al-Ikhlas Tahun 2013 – 2017
2. Pengajar TPQ Ulil Albab Tahun 2019 – 2022
3. Pengajar MI Ma'arif NU Kebandungan Tahun 2020 – Sekarang
4. Pengajar SMA Negeri 1 Bodeh Tahun 2021 – Sekarang

Pekalongan, Agustus 2024
Yang membuat



SAEPUL BAHRI
NIM. 5221049