



**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
BUDAYA ORGANISASI  
DI SMA SWASTA AL-ULUM MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Sebagai  
Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara*

Disusun Oleh:

**FARHANDIKA PRATAMA**

**NIM : 0307162066**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2020**



**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
BUDAYA ORGANISASI  
DI SMA SWASTA AL-ULUM MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Sebagai  
Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas*

Disusun Oleh:

**FARHANDIKA PRATAMA**

**NIM : 0307162066**

Menyetujui,

**Pembimbing I**

**Dr. Inom Nasution, M.Pd**

**NIP. 19710706 199503 2 001**

**Pembimbing II**

**Drs. Makmur Syukri, M.Pd**

**NIP. 19680608 199403 1 009**

**Ketua Prodi MPI**

23/10/2020

**Dr. Abdillah, M.Pd**

**NIP. 19680805 199703 1 002**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

**2020**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Willem Iskandar Pasar V Telp.(061) 6615683-6622925. Fax 6615683 Medan Estate 20731

---

**SURAT PENGESAHAN**

Skripsi ini yang berjudul “**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA ORGANISASI DI SMA SWASTA AL-ULUM MEDAN**” yang disusun oleh Farhandika Pratama yang telah dimunaqasyahkan dalam sidang munaqasyah Sarjana Stara Satu (S.1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan pada tanggal:

**04 November 2020 M**

**18 Rabiul Awal 1442 H**

Skripsi ini telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan.

**Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan**

**Ketua**

**Sekretaris**

**Dr. Abdullah, M.Pd**  
NIP. 19680805 199703 1 002

**Dr. Muhammad Rifa’i, M.Pd**  
NIP. 19700504 201411 1 002

**Anggota**

**Syarbaini Saleh, S.Sos, MSi**  
NIP. 19720219 199903 1 003

**Dr. Inom Nasution, M.Pd**  
NIP. 19710706 199503 2 001

**Drs. Muhammad Rifa’i, M.Pd**  
NIP. 19700504 201411 1 002

**Dr. Makmur Syukri, M.Pd**  
NIP. 19700504 201411 1 002

**Mengetahui  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan**

**Dr. Mardianto, M.Pd**  
NIP. 19601006 199403 1002

Nomor : Istimewa  
Medan, Oktober 2020

Lamp : -

Hal : Skripsi

**An. Farhandika Pratama**

Kepada Yth:  
Bapak Dekan Fak. Ilmu  
Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sumatera Utara  
di-

Medan

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah membaca, meneliti dan memberi saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi mahasiswa:

Nama : **Farhandika Pratama**

Nim : 0307162066

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : **“Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Di SMA Swasta Al-Ulum Medan “**

Dengan ini saya menilai skripsi tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqosah skripsi pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN-SU Medan.

Demikian saya sampaikan, atas perhatian saudara saya ucapkan terima kasih.

Wassalamua'alaikum Wr. Wb.

#### PEMBIMBING SKRIPSI

**Pembimbing I**



**Dr. Inom Nasution, M.Pd**  
NIP. 19710706 199503 2 001

**Pembimbing II**



**Dr. Makmur Syukri, M.Pd**  
NIP. 19680608 199403 1 009

## **PERNYATAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Farhandika Pratama**

Nim : 0307162066

Fak/Jus : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan

Islam Judul Skripsi : **Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan**

**Budaya Organisasi Di SMA Swasta Al-Ulum Medan**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan yang semuanya telah di jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil orang lain, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Medan, November 2020  
Pembuat pernyataan



**Farhandika Pratama**

**Nim : 0307162066**

## ABSTRAK



Nama : Farhandika Pratama  
NIM : 0307162066  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Pembimbing I : Dr. Inom Nasution, M.Pd  
Pembimbing II: Drs. Makmur Syukri, M.Pd

### **Judul : Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan**

Penelitian ini membahas tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi yang dilakukan di SMA Swasta Al-Ulum Medan. Permasalahan ditujukan dan dipusatkan pada bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan atau mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi, demi mencapai tujuan tersebut dilakukan penelitian yang bersifat kualitatif. Kemudian data-datanya dikumpulkan melalui hasil pengamatan (observasi), wawancara serta dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian.

Hasil analisis penelitian mengacu pada kesimpulan tentang bagaimana yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan. Pertama kepala sekolah melakukan pemeliharaan budaya organisasi tersebut agar dapat melestarikan dan mempertahankan budaya organisasi yang sudah ada serta agar tertanam kuat didalam jiwa warga sekolah sehingga muncul perbedaan antara budaya organisasi di sekolah ini dengan sekolah lainnya.

Kemudian selain memelihara budaya organisasi, hal yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi adalah dengan melakukan sosialisasi yang bertujuan untuk mengingatkan kembali bahwa budaya organisasi itu sangat penting didalam lembaga pendidikan, agar selain menjadi pembeda dengan sekolah lainnya juga dapat membuat diri menjadi lebih positif lagi dan mencapai tujuan visi misi yang diinginkan bersama

**Kata Kunci: Peran Kepala Sekolah, Budaya Organisasi**

**Diketahui**

**Pembimbing I**

**Dr. Inom Nasution, M.Pd**

**NIP. 19710706 199503 2 001**

## KATA PENGANTAR



Dengan mengucapkan puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan segala rahmat, nikmat dan juga hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul: *"Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Di SMA Swasta Al-Ulum Medan"*. Skripsi ini ditulis untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana (S.1) di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan jika tidak ada motivasi dan bantuan yang keluar dari berbagai banyak pihak, oleh karena itu penulis berterima kasih sebanyak-banyaknya kepada semua pihak yang bersangkutan baik secara langsung maupun tidak langsung yang selama ini memberikan kontribusi dalam menyelesaikan skripsi ini. Terkhusus dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih juga sebesar-besarnya kepada dosen pembimbing I yaitu Ibu Dr. Inom Nasution, M.Pd. dan dosen pembimbing II yaitu Bapak Drs. Makmur Syukri, M.Pd yang tidak pernah lelah berhenti untuk membimbing, mengarahkan, memberikan ilmu dan wawasan yang baru serta memberikan pengalaman yang luar biasa kepada penulis selama penyusunan skripsi ini dari awal hingga sampai akhir skripsi ini dapat diselesaikan.

Kemudian penulis tidak lupa juga untuk mengucapkan ribuan terimakasih kepada:

1. Ayahanda tercinta Indra Kurniawan dan Ibunda tercinta Nazma AR ST serta adinda tersayang Fawaz Ikbar yang tidak pernah bosan dan tidak pernah berhenti memberikan cinta dengan penuh kasih sayang, yang selalu memberikan dukungan semangat serta moril dan doa demi untuk melihat anaknya bahagia walaupun keringat selalu menetes disekujur tubuh mereka. Semoga Allah SWT memberikan mereka sebuah pahala, pengampunan, kemuliaan di dunia dan ditempatkan di tempat yang terbaik diakhirat nanti.
2. Bapak **Prof. Dr. Syahnin Harahap, MA** selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara (**Dr. Mardianto, M.Pd**), Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (**Dr. Abdillah, M.Pd**), serta seluruh Dosen dan Staf Jurusan Manajemen Pendidikan Islam atas semua bantuan dukungan motivasi dan keramahan yang baik dalam menyelesaikan tugas yang diberikan selama ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Candra Wijaya, M.Pd selaku Penasehat Akademik yang tidak pernah lelah memberikan nasihat dan bimbingan dalam perkuliahan, serta perhatian dan kebaikan selama ini yang diberikan kepada penulis sehingga penulis selalu termotivasi dalam setiap pembelajaran yang dilakukan.



4. Ibu Endang Pristiawaty, M.Pd selaku Kepala SMA Al-Ulum Medan, beserta tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Swasta Al-Ulum Medan yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di sekolah ini dengan segala keramahan sambutannya.
5. Abangda Muhammad Rizki, M.Pd yang selalu memberikan semangat, arahan dan motivasi dalam melaksanakan perkuliahan sampai pembuatan dalam skripsi ini.
6. Seluruh rekan-rekan seperjuangan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam stambuk 2016 terkhusus teman-teman Jurusan Manajemen Pendidikan Islam-1 yang namanya tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang selalu memberikan warna setiap harinya dalam proses perkuliahan selama ini.
7. Mr.JC. Abdul Aziz Chan selaku Direktur Utama Duta Genius Indonesia dan teman-teman penulis dari Genius Academy Team Medan yang selalu memberikan dukungan yang sangat luar biasa dalam setiap kegiatan yang penulis lakukan termasuk dalam penulisan skripsi ini.
8. Adinda tersayang Yusnita Nurul Azzahra yang selalu tiada hentinya memberikan dukungan motivasi, semangat serta bantuannya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan yang tentunya banyak mengalami kekurangan dan kejanggalan, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pembaca yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Dan pada akhirnya penulis berharap penulisan skripsi ini dapat menimbulkan wawasan serta gebrakan yang baru didalam dunia pendidikan, penulis juga berharap dari penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat yang banyak untuk semua pihak. Semoga dengan

adanya skripsi ini dapat memacu penulis dalam melakukan pembelajaran yang lebih lagi terkhusus menekuni di bidang ilmu pengetahuan di perguruan tinggi dan bermanfaat bagi pembaca pada umumnya.

Aamiin ya rabbal'alam

Medan, Oktober 2020

Penulis,



**FARHANDIKA PRATAMA**

**NIM. 0307162066**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>I</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>V</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>VIII</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>IX</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>X</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	20
C. Rumusan Masalah .....	20
D. Tujuan Penelitian .....	20
E. Manfaat Penelitian .....	21
<b>BAB II: KAJIAN TEORI PENELITIAN.....</b>	<b>23</b>
<b>A. Kajian Teori.....</b>	<b>23</b>
1. Definisi Kepala Sekolah.....	23
2. Kompetensi Kepala Sekolah .....	25
a. Kompetensi Manajerial .....	25
b. Kompetensi Kewirausahaan.....	25
c. Kompetensi Supervisi .....	26
d. Kompetensi Kepribadian.....	27
e. Kompetensi Sosial.....	27
3. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah.....	27
a. Tugas kepala sekolah dalam bidang adminstrasi .....	27
b. Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi .....	30
4. Peran Kepala Sekolah .....	25
a. Kepala sekolah sebagai <i>Educator</i> (Pendidik) .....	31
b. Kepala sekolah sebagai Manager .....	31
c. Kepala sekolah sebagai Administrator.....	32
d. Kepala sekolah sebagai Supervisor .....	33
e. Kepala sekolah sebagai Leader .....	34
f. Kepala sekolah sebagai Inovator.....	35

g. Kepala sekolah sebagai Motivator .....	35
h. Kepala sekolah sebagai Entrepreneur .....	36
5. Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	36
6. Budaya Organisasi .....	37
a. Pengertian Budaya .....	37
b. Pengertian Organisasi .....	38
c. Pengertian Budaya Organisasi .....	40
d. Fungsi Budaya Organisasi .....	41
e. Karakteristik Budaya Organisasi.....	42
f. Unsur-unsur Budaya Organisasi .....	42
<b>B. Penelitian yang Relevan.....</b>	<b>43</b>
<b>BAB III: METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	45
B. Pendekatan Metode Penelitian .....	45
C. Subjek Penelitian.....	46
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	47
E. Teknik Analisi Data .....	49
F. Keabsahan Data.....	51
<b>BAB IV : TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....</b>	<b>54</b>
A. Temuan Umum .....	54
1. Kurikulum Sekolah .....	54
2. Profil Sekolah.....	56
3. Struktur Organisasi .....	57
4. Kondisi Guru dan Siswa .....	58
5. Visi, Misi, dan Kegiatan .....	61
B. Temuan Khusus.....	63
1. Unsur Budaya Organisasi Sekolah.....	63
2. Pengembangan Budaya Organisasi Sekolah .....	65
3. Kompetensi Mengembangkan Budaya Organisasi .....	68
4. Faktor Pendukung dan Penghambat.....	69

C. Pembahasan Penelitian.....	70
<b>BAB V: PENUTUP .....</b>	<b>74</b>
A. Kesimpulan .....	74
B. Saran.....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>77</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>79</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>97</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** Pedoman Wawancara
- Lampiran 2** Pedoman Observasi
- Lampiran 3** Catatan Lapangan Hasil Wawancara
- Lampiran 4** Dokumentasi
- Lampiran 5** Surat Izin Riset dan Surat Balasan

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1: Struktur Organisasi SMA Swasta Al-Ulum Medan .....	56
Gambar 4.2: Skema Pengembangan Budaya Organisasi .....	64

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1: Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan .....	58
Tabel 4.2: Jumlah Peserta Didik di SMA Swasta AL-Ulum Medan .....	59



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Komponen yang sangat penting bagi kehidupan manusia adalah pendidikan, karena dengan terbentuknya manusia yang berintelektual, memiliki kualitas yang baik dan terhindar dari kebodohan itu disebabkan karena yang namanya pendidikan. Negara Indonesia juga telah mengatur hak-hak setiap warga Negara Indonesia untuk mendapatkan pendidikan yang layak sebagai sarana untuk meningkatkan pengetahuan dan kualitas hidupnya. Upaya pemerintah dalam mencerdaskan kehidupan bangsa negara ini tercantum didalam Undang-Undang Dasar 1945, bahwa tujuan Negara Republik Indonesia yaitu:

Untuk membentuk suatu pemerintah Negara Indonesia yang melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.<sup>1</sup>

Banyak hal yang dilakukan pemerintah demi mencapai tujuan pendidikan yang layak seperti yang telah diuraikan diatas, namun hasilnya masih jauh dari kata memuaskan, ini semua dikarenakan masih banyak masalah yang dihadapi di dunia pendidikan dan belum diselesaikan. Oleh sebab itu, semua kegiatan yang berperan penting dalam bidang pendidikan harus ditingkatkan semaksimal mungkin supaya tujuan pendidikan yang diinginkan dapat tercapai secara maksimal dengan efektif dan efisien.

Jika dilihat dari sudut pandang individual, pendidikan merupakan proses pemberian bimbingan dan pengarahan yang dilakukan oleh pendidik kepada peserta didik dengan tujuan untuk memenuhi pertumbuhan dan perkembangan kemampuan dasar peserta didik. Pertumbuhan dan perkembangan kemampuan ini berlangsung

---

<sup>1</sup>IAIN, (2000), *Pendidikan Kewarganegaraan:Demokrasi, HAM dan Masyarakat Madani*, Jakarta: IAIN Jakarta Press, Cet, Ke- 1 h. 54

secara bertahap setiap masing-masing individu peserta didik. Pertumbuhan dan perkembangan tersebut berjalan berdasarkan atas hukum-hukum yang berlaku, yaitu hukum perkembangan kesatuan organis, yang menganggap bahwa perkembangan manusia itu berlangsung secara menyeluruh baik fungsi psikologisnya maupun fungsi fisiologinya, yang satu sama lain saling berkaitan.<sup>2</sup>

Dalam QS. Al-Mujadalah ayat 11 berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَأَفْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنشُرُوا فَأَنشُرُوا  
يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya :*“Hai orang-orang yang beriman apabila dikatakan kepadamu: Berlapang-lapanglah dalam majlis, maka lapangkanlah niscaya Allah memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: Berdirilah kamu, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara mu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”*

Ayat ini menceritakan tentang bahwa Allah akan memberikan kelapangan hati jika kita melakukan pembelajaran, kemudian Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang memiliki ilmu. Jadi setiap hal yang kita kerjakan, baik itu suatu kebaikan atau keburukan, Allah SWT dapat melihat semuanya dengan jelas.

Kemudian dijelaskan juga didalam sebuah hadits riwayat Ibnu Majah dishahihkan oleh Syaikh Albani dalam Shahih Dha'if Sunan Ibnu Majah No. 224 tentang menuntut ilmu merupakan suatu hal kewajiban yang harus dilakukan, yang berbunyi:

مُسْلِمٌ كُلٌّ عَلَى فَرِيضَةٍ الْعِلْمِ طَلَبُ

Artinya: *“Menuntut Ilmu adalah kewajiban bagi setiap Muslim”*

(HR. Ibnu Majah)

Hadits tersebut menjelaskan bahwa mendapatkan pendidikan atau menuntut ilmu pengetahuan adalah suatu hal yang wajib didapatkan atau dilakukan seorang umat Muslim. Islam mengajarkan betapa pentingnya sebuah ilmu atau pendidikan agar

---

<sup>2</sup> Rosdiana A. Bakar , (2015), *Dasar-Dasar Kependidikan*, Medan: Gema Ihsan. Cet. Ke-1, h. 12

mengarahkan kita menjadi lebih baik, karena dengan adanya ilmu dapat mengajarkan kita dari yang tidak tahu menjadi tahu

Jadi dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan seseorang untuk mempersiapkan peserta didik menjadi orang yang berilmu dengan proses pembelajaran dan pelatihan

Untuk melaksanakan proses kegiatan pendidikan agar berjalan dengan lancar, sekolah memerlukan salah satu unsur pendidikan yang terpenting yaitu kepala sekolah (Pimpinan Lembaga Pendidikan). Peran kepala sekolah di lembaga pendidikan memiliki pengaruh yang cukup besar, terutama dalam melaksanakan proses perencanaan, perngorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan di sekolah sesuai dengan visi misi yang dibuat untuk menggapai tujuan sekolah yang diinginkan. Selain itu kepala sekolah juga harus dituntut untuk mampu menjadi seorang figur dan mediator bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Peran, fungsi dan tugas seorang kepala sekolah tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena terkait dan saling mempengaruhi karena kepala sekolah yang akan mampu mendorong visi misi menjadi sebuah langkah yang diambil dalam pandangan manajemen pendidikan.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional menetapkan 5 standar kompetensi kepala sekolah yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah yaitu kompetensi manajerial, kewirausahaan, supervisi, kepribadian dan sosial.<sup>3</sup> Nyatanya sampai saat ini, ada beberapa kepala sekolah yang masih belum memenuhi kelima kompetensi dasar yang harus dimiliki seorang kepala sekolah saat melakukan atau melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah baik itu SD sederajat, SMP sederajat maupun SMA sederajat. Kompetensi yang belum terpenuhi ini dikhawatirkan dapat membuat peran yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak berjalan dengan maksimal sehingga tujuan yang diinginkan belum tercapai, untuk itu pimpinan di sekolah yaitu kepala sekolah

---

<sup>3</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No.13 Tahun 2007 tentang *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*.

harus memiliki kelima kompetensi dasar itu yang telah ditetapkan oleh menteri pendidikan nasional.

Kepala sekolah diharuskan untuk menguasai kompetensi yang ditetapkan oleh peraturan menteri pendidikan yang terdiri dari: kemampuan menyusun perencanaan sekolah, kemampuan mengembangkan budaya organisasi sesuai dengan kebutuhan, kemampuan memimpin sekolah untuk pendayagunaan sumber daya sekolah dan juga sumber daya manusia, kemudian kemampuan untuk mengelola perubahan dan pengembangan sekolah, kemampuan dalam menciptakan budaya dan iklim yang kondusif, kemampuan mengelola guru dan staff untuk pendayagunaan budaya secaya maksimal, kemampuan mengelola sarana dan prasarana sekolah yang baik demi membuat kenyamanan dalam menunjang proses kegiatan belajar mengajar, kemampuan mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat untuk mendapatkan dukungan dan kepercayaan yang penuh terhadap sekolah, kemampuan mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru, dan kemampuan mengelola pengembangan kurikulum serta kegiatan pembelajaran sesuai dengan arahan dan tujuan pendidikan nasional.

Pemimpin didalam suatu lembaga pendidikan juga harus bisa mengatur (mengelola) segala sumber daya yang ada baik itu sumber daya alam ataupun sumber daya manusianya, atau yang biasa disebut dengan istilah manajemen. Di dalam Al-Qur'an, kata mengatur atau manajemen dapat diartikan melalui kata *dabbara* yang banyak dalam firman Allah swt. Salah satunya seperti dalam QS.As-Sajadah ayat 5 yang berbunyi:

إِمْقَدَانِيَوْمٍ فَيَالِيهِ يَعْرُجُ ثُمَّ الْأَرْضِ إِلَى السَّمَاءِ مِنَ الْأَمْرِ يُدَبِّرُ

تَعْدُونَ مِمَّا سَنَةَ أَلْفِ رُءَا

Artinya: “Dia Mengatur urusan dari langit ke langit, kemudian urusan itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungannya”

Dari kandungan diatas dapat disimpulkan bahwa Allah Swt adalah pengatur alam (Al Mudabbir/Manager). Keteraturan alam raya ini merupakan kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun karena manusia yang diciptakan Allah swt telah dijadikan sebagai khalifah di muka bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya.<sup>4</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah perlu dipahami dan dihayati oleh setiap umat islam di negeri ini yang mayoritas warga negaranya beragama islam, walaupun Indonesia bukanlah Negara Islam, akan tetapi Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia tentang pentingnya kepemimpinan dalam Islam seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa manusia dijadikan Allah Swt sebagai khalifah di muka bumi ini. Seperti yang ada di dalam AL-Qur'an ditemukan banyak sekali ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Salah satunya terdapat pada QS. Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنۢ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَۗۙ

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi ini, mereka berkata: Mengapa engkau hendak menjadikan khalifah di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau. Tuhan berfirman: Sesungguhnya Aku Mengetahui apa yang kamu tidak kamu ketahui”

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah adalah seseorang yang diberikan tugas sebagai pelaksana dari tugas-tugas yang telah ditentukan. Jika manusia sebagai *khalifatullah* di muka bumi, maka dia memiliki tugas tertentu sesuai dengan tugas yang telah digariskan oleh Allah swt selama manusia itu berada di bumi sebagai *khalifatullah*.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Rahmad Hidayat dan Candra Wijaya, (2017), *Ayat-Ayat AL-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Medan: LPPPI Cet. Ke-1, h.6

<sup>5</sup> Azizah Hanum OK, (2017), *Filsafat Pendidikan Islam*, Medan: Rayyan Press Cet. Ke-1, h. 25-26

Dalam melakukan pengelolaan pendidikan, seorang kepala sekolah juga harus memperhatikan budaya di lingkungan sekolah atau memperhatikan unsur budaya organisasi di lembaga pendidikan tersebut. Budaya adalah tatanan pengetahuan, pengalaman, kepercayaan, nilai, sikap, makna, agama, waktu, ruang, konsep alam semesta, objek-objek materi dan milik yang diperoleh dari generasi ke generasi melalui usaha yang dilakukan suatu individu dan kelompok.

Budaya memperlihatkan diri kedalam pola komunikasi, kegiatan, dan perilaku yang berfungsi sebagai model bagi tindakan penyesuaian diri dalam suatu sistem organisasi tertentu menjadi budaya organisasi.<sup>6</sup> Organisasi yang baik akan selalu mengalami proses perubahan untuk menuju kondisi yang lebih baik lagi, sesuai dengan tuntutan internal dan eksternalnya. Salah satu bentuk dari usaha itu adalah melakukan penataan ulang dan mengembangkan budaya yang lebih kondusif dalam organisasi.

Seperti halnya pribadi seseorang, seseorang selalu ingin menjadi unik dan ingin tampil berbeda dengan orang lainnya, begitu juga dengan organisasi yang terdiri dari beberapa individu. Setiap organisasi memiliki budaya tersendiri, hal ini disebabkan oleh visi misi dan juga tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh mereka sendiri. Walaupun ada beberapa organisasi yang sejenis serupa, tetapi pasti setiap budaya organisasi pasti memiliki perbedaan tersendiri. Oleh sebab itu budaya organisasi bisa juga diartikan sebagai sifat internal organisasi yang bertujuan untuk membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi ini dapat dilihat dari tradisi yang dilakukan organisasi tersebut, atau metode tindakan yang dilakukan secara keseluruhan dalam menciptakan iklim, atau cara berpikir sebelum melakukan tindakan.

Bidang pendidikan saat ini mengalami kemajuan perkembangan yang signifikan, pemimpin dituntut untuk menjadi seorang yang dapat menentukan kemana arah organisasi, kemudian untuk menjadi agen perubahan, serta dapat memberikan bimbingan kepada personel lain. Dengan kata lain, pemimpin di era perubahan saat ini

---

<sup>6</sup>Syaiful Sagala, (2014), *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, h. 111

adalah pemimpin yang dapat menentukan masa depan atau bisa dikatakan menjadi seseorang yang visioner yang dapat kedepannya mengenai organisasinya serta menjadi katalisator yang dapat memelihara semangat dan mengembangkan karir profesional setiap individu.<sup>7</sup>

Dalam mengelola sekolah, seorang kepala sekolah atau pemimpin di lembaga pendidikan harus mampu memperhatikan budaya organisasi, seperti budaya organisasi yang ada di SMA Swasta AL-Ulum Medan ini memiliki peran penting yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi, kemudian juga terdapat nilai budaya organisasi yang ada dalam ajaran agama Islam kemudian dikembangkan lagi sehingga tenaga pendidik dan tenaga kependidikan bekerja secara profesional dengan rasa keyakinan yang kuat, dan juga membuat budaya organisasi ada di SMA Swasta AL-Ulum ini menjadi lebih baik.

Kondisi budaya organisasi yang ada di SMA Swasta AL-Ulum ini sudah dikatakan cukup baik, hanya saja terkadang masalah yang terjadi adalah jika tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sudah melakukan pekerjaannya baik itu di dalam kelas maupun di luar kelas seperti di ruangan, itu sudah dianggap telah melaksanakan kewajibannya sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, akan tetapi tugas yang lain seperti dengan memberikan contoh perilaku budaya organisasi cenderung diabaikan. Kemudian terkadang salah satu tenaga pendidik bahkan kepala sekolahnya sendiri tidak ingat untuk mengingatkan betapa pentingnya budaya organisasi yang ada, mulai dari membaca surah pendek sebelum belajar, dan lain sebagainya. Dalam hal ini sekolah kurang menanamkan dengan baik budaya organisasi yang menjadi suatu hal yang khas di sekolah tersebut yang membedakannya dengan sekolah lain. Kepala sekolah sebagai orang yang memimpin di lembaga pendidikan belum memberi perhatian yang lebih kepada budaya organisasi ini dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah.

---

<sup>7</sup> Ibid, h. 123

Kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap budaya organisasi itu dalam waktu yang lama dikhawatirkan dapat menyebabkan tidak berjalannya dengan baik pencapaian program pendidikan yang diinginkan di SMA Swasta Al-Ulum Medan, seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa guru di SMA Swasta Al-Ulum Medan hanya menjalankan tugasnya sebagai guru yaitu mengajar, beberapa guru terkadang lupa untuk mengingatkan kepada siswa-siswa dalam melaksanakan serta mempertahankan budaya organisasi yang ada. Selain itu ada juga siswa yang secara jelas malas untuk melaksanakan budaya organisasi ini seperti tidak mengikuti salat zohur berjamaah di musolla, tidak ikutnya siswa membaca surah pendek berjamaah di dalam kelas, hal ini yang membuat kurangnya rasa kepedulian dalam melaksanakan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.

Jadi seorang kepala sekolah harus dapat mengatur penuh dengan bantuan wakil kepala sekolah dan para guru dalam melakukan kegiatan yang ada mulai dari hal kecil sampai hal yang besar, bahkan hal yang menjadi suatu kebiasaan di lembaga pendidikan tersebut juga harus diatur agar tidak hilangnya budaya organisasi atau nilai yang terkandung di dalam lembaga pendidikan tersebut. Untuk itu seorang kepala sekolah diharuskan menjadi manajer yang baik dalam mengatur segala kegiatan yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

Hal tersebut didukung oleh pendapat Sudarwan Danim dan Khairil yang menyatakan bahwa ada delapan peran yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah salah satunya yaitu peran kepala sekolah sebagai manajer dimana kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru dan tenaga kependidikan melalui persaingan dalam kebersamaan, memberikan kesempatan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh guru dan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program



sekolah<sup>8</sup>. Termasuk didalamnya itu mengenai budaya organisasi yang ada agar seluruh pendidik dan tenaga kependidikan bahkan peserta didik juga harus bersama-sama untuk mempertahankan budaya yang ada

Kemudian hal tersebut juga didukung didalam Peraturan Menteri No. 13 Tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah yang menyatakan bahwa ada lima kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah di lembaga pendidikan, salah satunya yaitu kompetensi manajerial dimana kepala sekolah harus mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan serta menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif untuk pembelajaran dan kegiatan yang dilakukan.<sup>9</sup>

Komitmen yang tinggi serta adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, bahkan siswa harus tertanam kuat didalam diri mereka. Dengan dilakukannya hal tersebut maka dapat diharapkan budaya organisasi yang ada di SMA Swasta Al-Ulum Medan dapat berjalan dengan baik karena seluruh stakeholder sekolah sudah memiliki komitmen dan tanggung jawab bersama-sama.

Penulis melakukan pengamatan awal dan menemukan masalah atau kendala yang ada dalam penelitian ini, masalah atau kendala yang ada didalam penelitian yang dilaksanakan di SMA Swasta AL-Ulum Medan adalah kurangnya rasa perhatian untuk saling mengingatkan antara kepala sekolah dengan tenaga pendidik maupun tenaga pendidik dengan siswa tentang betapa pentingnya budaya organisasi tersebut, sehingga terkadang membuat budaya organisasi ini tidak terlaksana dengan maksimal.

---

<sup>8</sup> Sudarwan Danim, dan Khairil, (2015). *Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, h. 79-83.

<sup>9</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut khususnya pada akibat yang ditimbulkannya, peneliti ingin mengadakan penelitian terhadap apa saja peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi dalam judul penelitian “*Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Di SMA Swasta Al-Ulum Medan*”

## **B. Fokus Penelitian**

Dalam melakukan penelitian, fokus penelitian berguna sebagai pedoman dalam mengumpulkan dan mencari informasi sehingga penulis mendapatkan hasil yang diinginkan. Fokus penelitian adalah batas ruang dalam melakukan penelitian sehingga penelitian yang dilakukan berjalan dengan lancar

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka fokus dari penelitian ini berfokus terhadap pada peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di sekolah SMA Swasta Al-Ulum Medan.

## **C. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana unsur budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan?
2. Bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan?

## **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana unsur budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.
2. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.

3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang banyak untuk kajian secara tertulis maupun praktis dan juga dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan. Manfaat penelitian dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat secara teoritis

Secara teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan keilmuan khususnya mengenai peran kepala sekolah dan budaya organisasi pada sekolah.

2. Manfaat secara praktis

- a. Bagi penulis

Penelitian ini memiliki manfaat sebagai bertambahnya ilmu pengetahuan bagi penulis mengenai peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.

- b. Bagi lembaga

Manfaat dari penelitian ini dapat berguna untuk mengetahui langsung bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.

- c. Bagi Kepala Sekolah

Diharapkan dapat memberikan bahan masukan kepada kepala sekolah untuk mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan sehingga tujuan budaya organisasi yang telah direncanakan dan ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

d. Bagi Pendidik

Sebagai penampahan ilmu pengetahuan bagi pendidik untuk mengetahui bagaimana pentingnya mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.

## BAB II

### KAJIAN TEORI PENELITIAN

#### A. Kajian Teori

##### 1. Defenisi Kepala Sekolah

Didalam organisasi pendidikan, seorang kepala sekolahlah yang menjadi pemimpin di suatu lembaga pendidikan. Sebagai pimpinan yang memimpin di lembaga pendidikan, tugas dan tanggung jawab yang dimiliki seorang kepala sekolah cukup berat.. Dalam mengembangkan berbagai potensinya yang dimiliki seorang kepala sekolah, peningkatan kemampuan dalam berbagai aspek manajerialnya juga harus diperhatikan oleh seorang kepala sekolah, agar tujuan yang diinginkan selama ini dapat tercapai dengan maksimal sesuai dengan visi dan misi yang ada di sekolahnya. Visi dan misi lembaga pendidikan juga harus diperhatikan kepala sekolah, serta strategi yang baik dalam manajemen pendidikan secara utuh dan mengarahkan kepada pendidikan yang bermutu. Dalam Permendikbud No 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah pada pasal 1 ayat 1 menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), sekolah menengah kejuruan (SMK), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Permendikbud No. 6 tahun 2018 tentang *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah* Pasal 1 Ayat 1

a. Menurut Soewardji Lazaruth, kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki peran besar dalam mengembangkan mutu pendidikan disekolah sehingga kepala sekolah harus mempunyai ilmu wawasan yang luas dan tujuan yang jelas untuk memperbaiki pendidikan dan memiliki pembahasan pembaharuan serta mampu mengakomodasikan pembaharuan lainnya.<sup>11</sup> Dapat dipahami bahwa kepala sekolah bukan hanya memimpin dan membuat kebijakan saja, akan tetapi kepala sekolah juga harus memiliki tanggung jawab yang besar atas semua kegiatan yang dilaksanakan disekolah. Karena semua kegiatan sekolah berada dalam pengawasan seorang kepala sekolah.

b. Menurut Suharsini Arikunto, kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemilik sekolah, karena yang memahami kehidupan sehari-hari di sekolah itu adalah kepala sekolah.<sup>12</sup> Dari defenisi ini dapat dipahami bahwa yang memiliki wewenang dalam mengatur dan mengelola sekolah adalah kepala sekolah mulai dari hal membuat peraturan tata tertib sekolah, visi dan misi, serta hal lain sebagainya agar suasana yang harmonis dapat tercipta, dan juga adanya kedisiplinan di lembaga tersebut dalam meningkatkan mutu sekolah itu sendiri.

c. Wahdjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah dimana sekolah tersebut menjadi tempat proses belajar mengajar dan terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.<sup>13</sup> Dari beberapa penjelasan para ahli diatas dapat dikatakan bahwa kepala sekolah itu diangkatnya seorang guru yang sudah memiliki kualifikasi profesional tertentu, ini disebabkan dibutuhkannya pengalaman yang baik sehingga kepala sekolah tidak hanya cuma bisa membuat dan menerapkan

---

<sup>11</sup> Soewardji Lazaruth, (1992), *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Kanisius, hal. 20.

<sup>12</sup> Suharsimi Arikunto, (2011), *Manajemen Pengajaran Secara Manusia*, Jakarta: Rineka Cipt, hal. 86.

<sup>13</sup> Wahdjosumidjo, (2003), *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo, hal. 83.

peraturan atau tata tertib sekolah saja, melainkan juga harus bertanggung jawab terhadap suksesnya proses belajar mengajar disekolah.

Dari teori-teori tentang pengertian kepala sekolah diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang memimpin sekolah yang ditunjuk oleh Departemen Pendidikan atau yayasan untuk membantu tenaga pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan kegiatan disekolah. Mengingat tugas kepala sekolah bukanlah suatu hal yang ringan, oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan yang dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kemudian seorang kepala sekolah juga harus dituntut untuk memiliki pengetahuan dan pengalaman yang banyak, serta kepala sekolah juga harus mampu berkreasi dan berinovasi ditengah tuntutan dan harapan masyarakat yang tinggi terhadap lembaga pendidikan.

Dari teori-teori mengenai strategi dan kepala sekolah diatas, teori tersebut memberikan gambaran tentang apa arti strategi kepala sekolah dan bagaimana strateginya. Jadi, strategi kepala sekolah adalah rencana dan tindakan yang dilakukan kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan untuk mengarahkan dan mengelola kegiatan disekolah agar mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan maksimal secara efektif dan efisien.

## **2. Kompetensi Kepala Sekolah**

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah menyebutkan bahwa ada beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, yaitu :<sup>14</sup>

### **a. Kompetensi Manajerial**

- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan

---

<sup>14</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*

- c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
- g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal

b. Kompetensi Kewirausahaan

- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah
- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif
- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah
- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik

c. Kompetensi Supervisi

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat



- c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

d. Kompetensi Kepribadian

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah
- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah
- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah
- f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan

e. Kompetensi Sosial

- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

### 3. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala sekolah

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dikategorikan menjadi dua bagian menurut Dirawat,<sup>15</sup> yaitu:

- a. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi

Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi digolongkan menjadi enam bidang, yaitu:

1. Pengelolaan pengajaran

---

<sup>15</sup>Dirawat, dkk, (1986), *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, h. 80.

Pengelolaan pengajaran ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan pengajaran ini antara lain:

- a) Pemimpin pendidikan hendaknya menguasai garis-garis besar program pengajaran untuk tiap bidang studi dan tiap kelas
- b) Menyusun program sekolah untuk satu tahun
- c) Menyusun jadwal pelajaran
- d) Mengkoordinir kegiatan-kegiatan penyusunan model satuan pengajaran
- e) Mengatur kegiatan penilaian
- f) Melaksanakan norma-norma kenaikan kelas
- g) Mencatat dan melaporkan hasil kemampuan belajar murid
- h) Mengkoordinir kegiatan bimbingan sekolah
- i) Mengkoordinir program non-kurikuler
- j) Merencanakan pengadaan
- k) Memelihara dan mengembangkan buku perpustakaan sekolah dan alat-alat pelajaran.

## 2. Pengelolaan kepegawaian

Menyelenggarakan urusan-urusan yang berhubungan dengan penyeleksian pegawai, pengangkatan kenaikan pangkat, cuti, perpindahan dan pemberhentian anggota staf sekolah, pembagian tugas-tugas di kalangan anggota staf sekolah, masalah jaminan kesehatan dan ekonomi, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, serta masalah penerapan kode etik jabatan, itu semua termasuk kedalam bidang pengelolaan kepegawaian yang merupakan salah satu tugas dan tanggung jawab kepala sekolah.

### 3. Pengelolaan kemuridan

Perencanaan dan penyelenggaraan murid baru, pembagian murid dilihat dari tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (*grouping*), perpindahan dan keluar masuknya murid-murid (mutasi), penyelenggaraan pelayanan khusus (*special services*) bagi murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas peengajaran, penyelenggaraan percobaan dan kegiatan evaluasi, mempersiapkan laporan tentang kemajuan masalah disiplin murid, pengaturan organisasi siswa, masalah absensi, dan sebagainya. Itu semua termasuk kedalam bidang pengeloaan kemuridan

### 4. Pengelolaan gedung dan halaman

Pengelolaan gedung dan halaman ini menyangkut usaha perencanaan dan pengadaan gedung, inventarisasi yang dimiliki, pengaturan pemakaian gedung, pemeliharaan gedung, rehabilitasi perlengkapan dan alat-alat material sekolah, keindahan serta kebersihan umum, usaha melengkapi fasilitas seperti lapangan tempat bermain, kebun dan halaman sekolah, meubel sekolah, alat-alat pelajaran klasikal dan alat peraga, perpustakaan sekolah, perlengkapan bagi penyelenggaraan khusus, transportasi sekolah, dan alat-alat komunikasi.

### 5. Pengelolaan keuangan

Didalam bidang ini menyangkut mengenai urusan gaji guru dan staf sekolah, urusan penyelenggaraan otoritas sekolah, urusan uang sekolah dan uang alat-alat belajar murid, usaha-usaha penyediaan biaya bagi penyelenggaraan pertemuan dan perayaan serta keramaian.

### 6. Pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat

Selain melakukan pengelolaan di atas, seorang kepala sekolah juga harus memiliki hubungan yang baik dengan masyarakat agar

mendapatkan simpati dan bantuan dari masyarakat termasuk orang tua murid-murid, serta agar dapat menciptakan kerjasama yang baik antara sekolah, rumah, dan lembaga-lembaga sosial yang ada.

b. Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi

Pada dasarnya supervisi adalah sebuah pelayanan yang disediakan dan diberikan oleh seorang kepala sekolah untuk membantu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar menjadi semakin terampil dalam melaksanakan atau melakukan tugasnya yang sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Untuk mewujudkan proses belajar mengajar yang baik dibutuhkan usaha yang dilakukan seorang kepala sekolah, itulah yang disebut dengan supervisi. Seorang kepala sekolah bertugas untuk memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian terhadap masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar, tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi ini antara lain:

- 1) Membimbing para guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan pengajaran yang ingin dicapai dan hubungan antara aktivitas pengajaran dengan tujuan.
- 2) Membimbing para guru agar mereka dapat memahami lebih jelas mengenai persoalan dan kebutuhan murid
- 3) Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, kemampuan bakat masing-masing serta selanjutnya mendorong mereka untuk terus mengembangkan minat, bakat dan kemampuannya.

- 4) Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja para guru di sekolah berdasarkan ketentuan yang sudah ada sejauh mana tujuan sekolah itu telah dicapai.

#### 4. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah selaku pemimpin di suatu lembaga pendidikan, pastinya harus mempunyai peran yang berbeda dengan warga sekolah lainnya. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki tanggung jawab dalam berjalannya kegiatan belajar mengajar di sekolah. Oleh karena itu, mengingat bahwa tugas kepala sekolah bukanlah tugas yang ringan, untuk itu diangkatlah seorang guru yang sudah memang berpengalaman dan memiliki kualifikasi diatas rata-rata untuk menjadi seorang kepala sekolah agar dapat mewujudkan kualitas sekolah yang baik dan tujuan yang dingin dicapai di lembaga pendidikan tersebut dapat tercapai.

Ada delapan peran yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah, sebagai berikut:<sup>16</sup>

- a. Kepala sekolah sebagai *Educator* (Pendidik)

Sebagai *Educator*, kepala sekolah memiliki fungsi untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif, kemudian memberikan nasihat kepada warga sekolah, lalu memberikan dorongan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk melakukan tugas dengan baik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Sebagai *Educator*, kepala sekolah juga harus mampu memberikan pengajaran tim, *moving class*, pengembangan sekolah bertaraf internasional, kelas unggulan, dan mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas diatas normal.

---

<sup>16</sup> Sudarwan Danim, dan Khairil, (2015). *Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, h. 79-83.

Selain itu seorang kepala sekolah juga harus berupaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan, serta prestasi belajar siswa dapat dideskripsikan sebagai berikut; *Pertama*, mengikut sertakan guru dalam penataan atau pelatihan untuk menambah wawasannya. *Kedua*, memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi agar pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki guru-guru juga dapat berkembang. *Ketiga*, menggerakkan sebuah tim evaluasi hasil belajar siswa agar lebih rajin belajar. *Keempat*, menggunakan waktu belajar disekolah sebaik mungkin dengan cara mendorong guru untuk memulai dan mengakhiri sesuai waktu yang sudah ditentukan agar melatih kedisiplinan para guru. *Kelima*, membuat ruang kerja guru sebagai tempat tukar pengalaman dan pendapat antarsesama mereka demi perbaikan kerja masing masing.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manager

Dalam melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk memberdayakan guru dan tenaga kependidikan melalui persaingan dalam kebersamaan, memberikan kesempatan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh guru dan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mengakses sumber daya sekolah demi mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam mengelola sekolah, seorang kepala sekolah sebagai manajer memiliki pedoman pada asas-asas tujuan keunggulan, mufakat,

kesatuan, persatuan, antusiasme, keakraban, dan asas integritas. Kepala sekolah juga perlu memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, yang diwujudkan dengan penyusunan program, mengorganisasikan personalia, memberdayakan guru dan tenaga kependidikan, serta mendayagunakan sumber daya sekolah secara unggul. Untuk itu, sebagai manajer kepala sekolah harus mampu mendelegasikan tugas, mengalokasikan pekerjaan, menetapkan standar kualitas, memonitor hasil, mengontrol biaya, dan lain-lain.

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas administrasi sekolah. Jika dilihat dari fungsinya, kepala sekolah harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, menata staf, melaksanakan, mengawasi, mengendalikan, mengevaluasi, dan melakukan tindak lanjut. Secara substansial, kepala sekolah harus mampu mengelola kurikulum, ketenagaan, kesiswaan, hubungan kemasyarakatan, layanan khusus, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Tugas-tugas administratif itu dilakukan secara sistematis, semuanya itu mengarah kepada kepentingan proses pendidikan dan pembelajaran demi peningkatan mutu lulusan, dengan indikator antara lain peningkatan nilai siswa dan akses mudah melanjutkan studi.

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, kepala sekolah mensupervisi bermacam tugas pokok dan fungsi yang dilakukan oleh guru dan seluruh staf. Dalam kegiatan ini, kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini dimaksudkan agar kegiatan pendidikan disekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan ini juga

merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar guru dan tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih cermat dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesionalitas guru dan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran efektif.

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi pembelajaran serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pembelajaran harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pembelajaran diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis dan dalam program supervisi kegiatan ekstrakurikuler.

e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan guru serta tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Mereka harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki sifat yang jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil risiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

Pada sisi lain, sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu; (1) memperkuat tim sebagai tim pembangunan, (2) menggabungkan aspek-aspek positif individualias. (3) berfokus pada detail pekerjaan, (4) membangun hubungan antar pribadi. (5) menjaga keterbukaan. (6) memelihara sifat



progresif, (7) bangga dan menghargai prestasi kerja tim, (8) menantang perubahan, (9) tanpa berkompromi terhadap kualitas (10) menerima tanggung jawab.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam melakukan peranan dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah perlu mempunyai strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, menerapkannya ke setiap kegiatan, memberikan contoh seseorang yang memiliki kemampuan berinovasi kepada guru dan tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah juga dituntut untuk mampu meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, dan fleksibel. Di samping itu, dia harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembantuan di sekolah.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan dorongan dan motivasi kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Hal ini dapat dilihat melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, serta memberikan penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan sentra belajar.

Salah satu upaya memotivasi adalah dengan memberi penghargaan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan diberikannya penghargaan itu, secara otomatis tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi yang

didapatkan. Hal itu dilakukan secara terbuka, sehingga tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki keinginan dan peluang yang besar untuk meraihnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus berusaha memberikan penghargaan secara adil atau tidak memihak ke siapapun, secara tepat, efektif, dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang ditimbulkannya

#### h. Kepala Sekolah Sebagai *Enterprenuer*(Pengusaha)

Selain itu kepala sekolah harus menjadi wirausaha atau *enterprenuer* sejati. Arti wirausaha disini mengarah kepada usaha dan sikap mental. Wirausaha pada dasarnya adalah usaha untuk menciptakan nilai lewat pengakuan terhadap peluang bisnis, manajemen pengambilan resiko sesuai dengan peluang yang ada, dan mempunyai keterampilan komunikasi yang baik serta manajemen untuk memobilisasi manusia, keuangan dan sumber daya yang diperlukan untuk membawa sebuah proyek sampai berhasil.

### 5. Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan memimpin yang baik mulai dari pengetahuannya, keterampilannya, dan perilaku yang dimilikinya, lalu itu semua dihayati dan dikuasai serta diwujudkan dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah sesuai dengan standar satuan pendidikan. Ada beberapa tugas keprofesionalan yang dilakukan seorang kepala sekolah, yaitu:<sup>17</sup>

- a) Menjabarkan visi ke dalam target mutu
- b) Merumuskan tujuan dan target mutu yang ingin dicapai
- c) Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahan sekolah
- d) Membuat perencanaan kerja strategis dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah

---

<sup>17</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jendral Guru dan Tenaga Kependidikan Cet.Pertama Tahun 2017 tentang *Panduan Kerja Kepala Sekolah*, h. 69

- e) Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar mengajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan
- f) Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan budaya yang aman,sehat, efektif dan efisien
- g) Menjalin kerjasama dengan orang tua peserta didik, masyarakat dan komite sekolah
- h) Memberi contoh teladan dan tindakan yang bertanggung jawab.

## **6. Budaya Organisasi**

### **a. Pengertian Budaya**

Geert Hofstede menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respons individual pada lingkungannya. Dari definisi yang disampaikan oleh Geert Hofstede tersebut mengandung makna bahwa kita melihat budaya ada didalam perilaku sehari-hari yang kita lakukan, tetapi dikontrol oleh mental program yang ditanamkan sangat dalam. Budaya bukan hanya perilaku dipermukaan tetapi juga sangat dalam diperankan dalam diri kita masing-masing.

Didalam Webster's Newcollegiate Dictionary mengartikan bahwa budaya sebagai pola terintegrasi dari perilaku manusia termasuk pikiran, pembicaraan, tindakan, dan artefak serta tergantung pada kapasitas orang untuk menyimak, dan meneruskan pengetahuan kepada generasi penerus.

Dalam pandangan Jeff Cartwright, budaya adalah penentu yang kuat dari keyakinan sikap dan perilaku orang, dan pengaruhnya dapat diukur melalui bagaimana orang termotivasi untuk merespons pada lingkungan budaya mereka. Atas dasar itu, Jeff Cartwright mendefinisikan budaya sebagai sebuah kegiatan yang dilakukan manusia yang terorganisir dengan berbagi tujuan keyakinan, serta dapat diukur dalam bentuk pengaruhnya pada motivasi.

Budaya diartikan sebagai pola hidup seseorang yang dipindahkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan pola hidup tertentu yang cocok dengan lingkungannya. Budaya merupakan pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok melalui pemecahan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Sekelompok orang terorganisir yang mempunyai tujuan, keyakinan, dan nilai-nilai yang sama dan dapat diukur melalui pengaruhnya pada motivasi.<sup>18</sup>

Dari beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya adalah pola kegiatan manusia yang secara teratur diturunkan dari suatu generasi ke generasi melalui proses pembelajaran untuk menciptakan pola hidup tertentu di sebuah lingkungannya.

#### b. Pengertian Organisasi

Menurut Louis. A. Allen dalam buku Wibowo mengatakan organisasi sebagai proses penentuan dan pengelompokan pekerjaan yang ingin dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang, dan tanggung jawab dengan tujuan untuk memungkinkan orang-orang bekerjasama secara efektif dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu ada beberapa pengertian organisasi menurut para ahli seperti:<sup>19</sup>

Menurut Drs. M. Manullang, organisasi adalah proses menetapkan dan pembagian pekerjaan yang dilakukan, pembatalan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang dan menetapkan hubungan-hubungan antara unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif mungkin untuk pencapaian tujuan.

---

<sup>18</sup> Wibowo, (2018). *Budaya Organisasi*, Depok: PT. Rajagrafindo Persada, h. 13-14.

<sup>19</sup> Malayu, S.P. Hasibuan, (2005). *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: Bumi Pusaka, h. 24-25.

Menurut Drs. Soekarno.K mendefinisikan organisasi sebagai fungsi manajemen yang memberikan kemungkinan bagi manajemen dapat bergerak dalam batas-batas tertentu.

James D. Mooney mengungkapkan bahwa organisasi adalah setiap bentuk perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama.

Organisasi merupakan suatu sistem mengenai usaha-usaha kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.<sup>20</sup>

Dari beberapa para pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu wadah atau tempat berkumpulnya dua orang atau lebih yang berkerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara maksimal dilakukan bersama-sama dengan efektif dan eifisien.

Organisasi mempunyai beberapa peran penting dalam kehidupan yaitu: 1). Organisasi harus mempunyai tujuan, 2). Organisasi harus mempunyai program, 3). Organisasi harus mempunyai pemimpin atau manager yang bertanggung jawab terhadap organisasi itu dalam mencapai tujuan, 4). Organisasi terdiri dari dua orang atau lebih, 5). Organisasi itu harus ada kerjasama.

Dalam QS. As-Shaf: 4 Allah befirman:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُومٌ

Artinya: *Sesungguhnya Allah Menyukai Orang-Orang yang Berperang didalamnya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*<sup>21</sup>

Ayat tersebut menerangkan bahwa Allah menyuruh untuk masuk dalam suatu barisan (organisasi) agar terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

---

<sup>20</sup> Mesiono, (2014). *Manajemen Organisasi*, Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, cet-2 h. 40

<sup>21</sup> Q.S. As-Shaf: 4, Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Putra Mediatama Press, h. 324

### c. Budaya Organisasi

Menurut Luthans, budaya organisasi merupakan aturan dan nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi pasti memiliki perilaku yang sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Schein, budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, lalu dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi dapat belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adanya gangguan internal maupun eksternal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada setiap anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Sedangkan sarplin mengungkapkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.<sup>22</sup>

Victor S.L. Tan mengartikan budaya organisasi merupakan serangkaian aturan yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti dan pola perilaku, dibagikan oleh orang dalam suatu organisasi

Sedangkan menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki budaya organisasi adalah nilai-nilai keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan.<sup>23</sup>

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu aturan, nilai, norma, perilaku atau sikap yang diterapkan didalam sebuah kelompok organisasi dengan tujuan adanya yang membedakan antara organisasi itu dengan organisasi lainnya.

---

<sup>22</sup>Asri Laksmi Riani, (2011), *Budaya Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, h. 6-7.

<sup>23</sup>Wibowo, (2018). *Budaya Organisasi*, Depok: PT. Rajagrafindo Persada, h. 13-14.

#### d. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins menyatakan ada beberapa fungsi budaya organisasi yaitu:<sup>24</sup>

- a) Menciptakan perbedaan antara organisasi yang satu dengan yang lainnya
- b) Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi
- c) Memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri individual
- d) Meningkatkan stabilitas sistem sosial
- e) Melayani, mengontrol, membimbing dan membentuk sikap serta perilaku pekerja

#### e. Karakteristik Budaya Organisasi

Didalam suatu organisasi terdapat budaya organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi memiliki ciri-ciri, sifat atau karakteristik tertentu. Ada beberapa karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi yaitu:<sup>25</sup>

- a) Inisiatif Tradisional, tingkat tanggung jawab, kebebasan dan keindependenan yang dimiliki suatu individu
- b) Toleransi terhadap tindakan berisiko, sejauh mana karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil risiko
- c) Arah, sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai kinerja
- d) Integrasi, Tingkat sejauh mana unit-unit didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi

---

<sup>24</sup> Ibid, h. 46.

<sup>25</sup> Nasrul Syukur Chaniago, dkk, (2016), *Organisasi Manajemen*, Jakarta: PT. raja Grafindo Persada, h. 112-113

- e) Dukungan dari manajemen, tingkat sejauh mana para manajer member komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap karyawan mereka
  - f) Kontrol, Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan
  - g) Identitas, tingkat sejauh mana karyawan mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya
  - h) Sistem imbalan, tingkat sejauh mana karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka
  - i) Pola komunikasi, tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan formal
- f. Unsur-Unsur Budaya Organisasi

Ada beberapa unsur-unsur budaya organisasi antara lain sebagai berikut.<sup>26</sup>

- a) Lingkungan usaha: organisasi memiliki lingkungan usaha sendiri dan dalam praktiknya harus memperhatikan pelanggan, teknologi, persaingan, mutu, stakeholder, dan faktor lainnya yang dapat mendukung keberhasilan usaha.
- b) Nilai-nilai: merupakan idealisme cita-cita seseorang.
- c) Kepahlawanan: Keberadaan organisasi tidak lepas dari filsafat dan tujuan para pendirinya.
- d) Tata cara: tata cara dalam organisasi merupakan kewajaran adanya, namun tata cara yang khas mencerminkan budaya organisasi dapat dibentuk dalam rangka menumbuhkan kedisiplinan atau dalam mengekspresikan rasa syukur keberhasilan atau untuk menumbuhkan kebanggan setiap anggota terhadap organisasinya

---

<sup>26</sup> Aan Komariah, dan Capi Triatna, (2010), *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, h. 106-107



- e) Jaringan: Pada saat sekarang keberadaan jaringan dapat menunjukkan keberhasilan. Jaringan untuk memperkuat keberadaan organisasi, juga untuk memperlancar berbagai usaha.

## **B. Penelitian yang Relevan**

- 1) Sultoni (2009) dengan judul "*Peran Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Budaya Sekolah Yang Sehat SMP I Al-Matiin Kampung Sawah Ciputat*". Adapun kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini berdasarkan analisis data mengenai peran kepala sekolah sebagai motivator dalam menciptakan budaya sekolah yang sehat didapatkan bahwa peran yang dijalankan kepala sekolah dengan menanamkan kepercayaan diri pada murid, memberikan perhatian, dan memberikan bimbingan yang telah berjalan dengan baik.
- 2) ZM Abid Mohammady (2017) dengan judul "*Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Budaya Organisasi di*" adapun kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini pertama. Kepala sekolah sebagai manajer melakukan analisis internal dan eksternal untuk mengembangkan mutu budaya organisasi dengan merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengevaluasi seluruh kegiatan yang dijalankan. Kedua, kepala sekolah sebagai educator mengikutsertakan pendidik dalam penataran, workshop atau pelatihan. Ketiga, kepala sekolah sebagai supervisor mengawasi dan mengevaluasi kinerja dan pencapaian anggota budaya organisasi
- 3) Moh.Hasyim Rasyidi (2017) dengan judul "*Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Untuk Mengerjakan Kinerja Guru Di SD Bungah*" adapun kesimpulan yang bisa diambil adalah kondisi kinerja guru dilihat dari empat kompetensi yang ada, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional. Sedangkan nilai budaya organisasi yang dikembangkan dalam meningkatkan

kinerja guru yakni motivasi *need power* dan kebutuhan akan prestasi, kedisiplinan, guyup rukun antar guru.

- 4) Mohammad Junaidi Syakir dan Pardjono (2005) dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Guru SMA*” adapun kesimpulan yang bisa diambil adalah kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru.
- 5) Titik Handayni dan Aliyah A. Rasyid (2015) dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Guru SMA Wonosobo*”. Adapun kesimpulan yang bisa diambil adalah semakin tinggi gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kinerja guru, dan budaya organisasi sekolah maka semakin tinggi pula tingkat kinerja guru SMA Negeri Di Kabupaten Wonosobo.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian yang dilakukan mengenai peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan berlokasi di Jalan Cemara No.10, Kota Matsum IV, Kecamatan Medan Area, Kota Medan, Sumatera Utara. Penelitian ini diawali dengan melakukan peninjauan ke lapangan secara langsung serta melihat bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di sekolah tersebut. Pemilihan tempat penelitian ini dilakukan dengan melihat peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk menjadikan sekolah tersebut sebagai lokasi penelitian dan bahan kajian tentang budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.

Penelitian ini dimulai pada bulan Oktober 2019 dengan bimbingan skripsi, kemudian peneliti melakukan penelitian ke lokasi pada bulan Juli 2020 dikarenakan adanya corona yang membuat kegiatan di SMA Swasta Al-Ulum tertunda

##### **B. Pendekatan Metode Penelitian**

Pendekatan metode penelitian adalah cara-cara yang digunakan oleh peneliti dalam merancang, melaksanakan, melakukan pengolahan data, dan menarik kesimpulan berkenaan dengan masalah penelitian tersebut.<sup>27</sup> Pendekatan penelitian juga bisa diartikan pola berpikir peneliti tentang bagaimana rancangan penelitian yang ingin dibuat dan bagaimana peneliti ingin melakukan penelitian.

Pendekatan metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini merupakan pendekatan kualitatif deskriptif, dikarenakan pendekatan deskriptif menggunakan metode penelitian yang ditujukan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan

---

<sup>27</sup> N.S. Sukmadinata, (2008), *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, h.317

kejadian yang ada dan sedang berlangsung saat ini maupun yang sedang terjadi pada masa lampau. Penelitian deskriptif mempunyai beberapa karakteristik yaitu.<sup>28</sup>

1. Pendekatan deskriptif lebih menggambarkan kejadian yang adanya saja dengan langkah menelaah secara teratur-ketat, mengutamakan objektivitas, dan dilakukan secara cermat.
2. Tidak adanya perlakuan yang diberikan atau dikendalikan, dan tidak adanya uji H.

Pendekatan deskriptif merupakan salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.<sup>29</sup>

Data kualitatif dalam penelitian yang dilakukan ini secara langsung dilapangan bertujuan juga untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan.

### **C. Subjek Penelitian**

Dalam penelitian yang dilakukan di SMA Swasta Al-Ulum Medan ini, subjek penelitiannya berisi dari data dan sumber data. Data dalam penelitian ini merupakan hasil pengamatan yang dilakukan di lapangan, kemudian dilanjutkan dengan melakukan wawancara bersama informan, serta melakukan studi dokumen sebagai alat pendukung lainnya untuk mengumpulkan data. Sumber informasi dari data penelitian ini dipusatkan kedalam dua bagian, yaitu:

1. Subjek data primer, subjek data primer adalah subjek yang memberikan data secara langsung kepada peneliti.<sup>30</sup> Subjek data primer yang diterima langsung dalam penelitian ini yaitu Kepala Sekolah SMA Swasta Al-Ulum Medan

---

<sup>28</sup> A Furchan, (2004), *Pengantar Penelitian Dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, h. 54

<sup>29</sup> Sugiyono, (2005), *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta, h.22

<sup>30</sup> Suharsimi Ari Kunto, (2002), *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktik: Edisi V*, Jakarta: Rineka Cipta, h.107

2. Subjek data sekunder, subjek data sekunder adalah subjek yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau sebuah dokumen.<sup>31</sup> Subjek data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari:

- a) Tenaga Pendidik SMA Swasta Al-Ulum Medan
- b) Siswa-siswi SMA Swasta Al-Ulum Medan

Adapun populasi dan sampel dalam penelitian ini dipilih secara acak. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu serta ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik dari populasi tersebut.<sup>32</sup>

Populasi dalam penelitian ini adalah stakeholder atau warga SMA Swasta Al-Ulum Medan sedangkan sampelnya yaitu kepala sekolah dan juga guru.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Prosedur pengumpulan data merupakan suatu cara yang dilakukan untuk memperoleh kebenaran yang dianggap ilmiah dalam penelitian terhadap hasil yang diperoleh dalam melakukan penelitian. Prosedur pengumpulan data digunakan sebagai prosedur dan alat pengumpulan data yang sesuai yang dapat membantu pemecahan masalah yang valid. Dalam penelitian ini prosedur pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa metode, diantaranya:

##### **a. Observasi**

Observasi atau yang biasanya dikenal dengan pengamatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pengamatan berperan serta (*Participan Observation*). Dimana peneliti ingin mengetahui perilaku sumber pengamatan

---

<sup>31</sup> Ibid, h.107

<sup>32</sup> Sugiono, (2007), *Statistika Untuk Penelitian Cet.XI*, Bandung: CV Alfabeta, h.61

yang berperan serta pada dasarnya mengadakan pengamatan dan mendengar secara cermat.<sup>33</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi untuk mengamati langsung kondisi objek yang sedang diteliti, untuk memperoleh gambaran secara nyata bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.

Kegiatan observasi dapat dilakukan secara langsung dengan mata tanpa alat bantu atau dengan menggunakan alat bantu dari yang sederhana sampai dengan yang canggih. Adapun alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku tulis, pulpen, dan handphone untuk mengambil suara dan gambar pada waktu penelitian.

#### **b. Wawancara**

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik mengumpulkan data, jadi peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu, dalam melakukan wawancara, pengumpul data sudah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan.<sup>34</sup>

Dalam melakukan wawancara, peneliti melakukan tanya jawab dengan narasumber yang berkaitan dengan penelitian, yaitu kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan juga siswa. wawancara ini bertujuan untuk memperoleh data tentang peran yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi.

---

<sup>33</sup> Ibid, h. 157.

<sup>34</sup> Sugiyono, (2006), *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, R&D*, Bandung: Remaja Rosdakarya, h. 138.

Adapun alat yang digunakan peneliti dalam melakukan wawancara ini, yaitu:

- a. Alat tulis berfungsi untuk mencatat percakapan sumber data. Seperti buku, pulpen, dan lain-lain.
- b. Recorder berfungsi untuk merekam percakapan atau pembicaraan antara peneliti dengan informan.
- c. Alat lembar wawancara berfungsi sebagai pedoman saat melakukan wawancara, agar wawancara yang dilakukan dapat terstruktur sehingga memudahkan proses wawancara.

**c. Dokumentasi**

Setelah data terkumpul maka selanjutnya hal yang dilakukan adalah melakukan dokumentasi untuk melengkapi penelitian. Berbagai dokumentasi telah diperoleh tentang apa yang sudah diteliti di sekolah tersebut seperti: foto visi misi sekolah, struktur organisasi sekolah, tata tertib sekolah, dan lain sebagainya. Adapun alat-alat yang digunakan dalam melakukan dokumentasi ini yaitu dengan menggunakan lembar pedoman dokumentasi, kamera HP dan flasdisk untuk menyimpan data

**E. Teknik Analisis Data**

Setelah data observasi, wawancara, dan dokumentasi terkumpul, maka selanjutnya peneliti melakukan analisis data. Analisis data yang peneliti gunakan adalah analisis deskriptif, artinya peneliti berupaya menggambarkan kembali data-data yang terkumpul mengenai peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan

Analisis data deskriptif merupakan upaya yang dilakukan dengan mengorganisasi data, memilih data menjadi satuan yang dapat dikelola,

mensintesisnya, serta mencari dan menemukan apa yang penting dan apa yang dapat diceritakan pada orang lain.<sup>35</sup>

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data model Milles Huberman yang terdiri dari tiga model,<sup>36</sup> yaitu:

### **1. Reduksi Data**

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memusatkan kepada hal-hal yang penting saja, dicari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu. Dalam mereduksi data, setiap penelitian akan dipandu oleh tujuan yang ingin dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuannya.

Merangkum data yang dimaksud dalam pereduksian data yaitu menyajikan setiap informasi dan data-data yang telah diperoleh dari pengumpulan data yang dilakukan sebelumnya seperti observasi, wawancara, dan juga dokumentasi. Selanjutnya memilih hal-hal yang pokok dalam penelitian merupakan langkah mencari data yang relevan terhadap penelitian, sehingga data-data yang telah disajikan dapat dipilih sesuai data relevan yang dibutuhkan dalam penelitian.

### **2. Penyajian Data**

Penyajian data adalah susunan informasi yang memungkinkan dapat ditariknya suatu kesimpulan penelitian dan data dapat dilakukan dengan teks yang bersifat naratif. Dengan memilah sajian data peneliti akan memahami apa yang akan terjadi serta memberi peluang bagi peneliti untuk mengerjakan sesuatu pada analisis<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> Ibid., h. 248.

<sup>36</sup> Salim dan Syahrudin, (2015), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Ciapustaka Media, h. 147-150

<sup>37</sup> Effi Aswita Lubis, (2012), *Metode Penelitian Pendidikan*, Medan: Unimed Press, h.



Selain itu, penulis juga akan menyajikan data-data yang diperoleh dalam bentuk gambar dan juga tabel agar memudahkan untuk dipahami dan mempermudah pembaca untuk memahami data yang diperoleh peneliti, penyajian data juga berfungsi untuk memudahkan peneliti melakukan penarikan kesimpulan terhadap yang diteliti

### **3. Menarik Kesimpulan/ Verifikasi**

Berikutnya setelah dua tahapan analisis data diatas telah dilakukan dengan baik, maka hal yang terakhir dilakukan adalah peneliti melakukan penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan tersebut dilakukan untuk menjelaskan hasil yang diperoleh penulis dalam penelitian. Dan pada akhirnya penelitian ini akan menjawab rumusan masalah yang telah ditulis. Kesimpulan adalah hasil gagasan yang didapat dari melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Ketiga analisis tersebut terlibat dalam proses yang saling berkaitan, sehingga menemukan hasil akhir dari penelitian data yang disajikan secara sistematis berdasarkan tema-tema yang dirumuskan. Suatu kesimpulan dari hasil penelitian ini selain memperoleh temuan baru, akan lebih menarik jika dikemas dengan bahasa yang benar dan santun menurut Ejaan Yang Disempurnakan (EYD) dalam menulis kata

#### **F. Keabsahan Data**

Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan dan untuk menjaga validitas penelitian, maka peneliti mengacu pada empat standart validasi yang disarankan oleh Lincoln dan Guba, yang terdiri dari: 1) Keterpercayaan (*credibility*), 2) Keteralihan (*transferability*), 3) Ketergantungan (*dependability*), 4) Ketegasan (*confirmability*).<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup>Salim dan Syahrums, (2015), *metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Ciapustaka Media, h. 148

Berikut pembahasan mengenai keempat standart validasi yang disarankan oleh Lincoln dan Guba, yaitu:

**1. Keterpercayaan (*credibility*)**

Bagaimana bisa penelitian yang dilakukan menjamin data-data yang terkumpul mengenai peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan dapat dipercaya, maka hal yang dilakukan adalah *cross check* dan triangulasi data, dengan menanyakan beberapa informan untuk membuktikan apakah data-data yang telah terkumpul adalah benar dan terpercaya.

**2. Keteralihan (*transferability*)**

Mengusahakan pembaca laporan penelitian yang berjudul peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan agar mendapat gambaran yang jelas sehingga pembaca dapat mengetahui situasi hasil penelitian ini dapat digeneralisasikan atau diberlakukan. Ketertiban dalam penelitian ini sangat diharapkan agar apa yang didapatkan dan diuraikan bisa dipahami oleh pembaca lain. Sebab jika si pembaca dapat memahami tujuan yang dilakukan penelitian ini, maka penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi peneliti yang akan datang.

**3. Ketergantungan (*dependability*)**

Dalam penelitian yang dilakukan ini dependabilitas dilakukan dengan menganalisis dan mencari kasus atau keadaan yang menyanggah temuan penelitian yang berkenaan dengan peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan. Kemudian melakukan konfirmasi dengan pembimbing, selain itu agar data yang diperoleh dalam penelitian ini dapat diandalkan maka peneliti menggunakan dokumentasi/foto dan juga melakukan pengrekan dalam pencatatan hasil data wawancara.

**4. Ketegasan (*confirmability*)**

Teknik ini memberikan ketegasan bahwa objek tidak tergantung pada persetujuan beberapa orang tertentu terhadap pandangannya, dengan kata lain bahwa data yang diolah harus benar-benar terperinci sekali. Untuk memeriksa keabsahan data yang diperoleh dalam penelitian yang berjudul peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan digunakan teknik triangulasi dengan cara membandingkan.

Ketegasan merupakan proses yang mengacu pada hasil penelitian. Untuk mencapai ketegasan suatu temuan dengan data pendukungnya, maka peneliti menggunakan teknik mencocokkan atau menyesuaikan temuan-temuan penelitian dengan data yang diperoleh. Jika hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa data cukup berhubungan, maka temuan yang dilakukan dalam penelitian ini dipandang sudah memenuhi syarat sehingga kualitas data yang diperoleh dalam penelitian ini dapat diandalkan dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai fokus dan aliamiah penelitian yang dilakukan.

## **BAB IV**

### **TEMUAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **A. Temuan Umum**

Pada awalnya AL-Ulum mendirikan lembaga pendidikan yang bernama MDTA AL-Ulum pada tahun 1960 yang memberikan layanan dasar pendidikan islami kepada anak-anak sekitar, berkembangnya waktu membuat AL-Ulum dikenal merupakan lembaga pendidikan yang baik sampai mendirikan SD kemudian SMP dan SMA AL-Ulum. SMA Swasta Al-Ulum Medan pada tanggal 1 Juni 1990 yang terletak di pusat kota medan yaitu Jalan Cemara No.10 Medan. Sampai dengan sekarang tahun 2020 SMA Swasta Al-Ulum selalu berkembang dan memiliki akreditasi B serta menciptakan 21 Kelas dengan total jumlah siswa sebanyak 681 Siswa, dengan 314 siswa laki-laki dan 367 siswa perempuan.

Gedung yang dimiliki SMA Al-Ulum merupakan gedung sendiri dengan adanya beberapa sarana dan prasarana seperti Laboraturium IPA, Laboraturium Komputer, Laboraturium Bahasa, Perpustakaan dan ada beberapa ruangan seperti ruang kelas, ruang guru, ruang TU, ruang kepala sekolah, ruang BK serta Kantin yang menjual beberapa makanan dan ATK sehingga memudahkan seseorang di lembaga pendidikan ini jika memerlukan sesuatu.

SMA Swasta AL-Ulum Medan berdiri dilandasi dengan memperhatikan pendidikan islami yang pudar di dalam kehidupan masyarakat. Tujuan pendidikan yang ingin dicapai SMA AL-Ulum medan dituangkan dalam Visi SMA AL-Ulum Medan yaitu: “Menjadikan sekolah favorit yang membentuk peserta didik yang bertaqwa dan menguasai IPTEK, serta bertanggung jawab terhadap agama, bangsa, dan negara.” Visi tersebut harus dipahami oleh semua tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah itu karena visi merupakan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu.

Tujuan yang bersifat membangun dan dijabarkan kembali ke dalam misi SMA Swasta AL-Ulum Medan yang terdiri dari lima misi, yaitu : (1) meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan yang berorientasi kekinian, (2) mewujudkan iklim yang kondusif dan nyaman sebagai tempat pendidikan yang menyenangkan dalam lingkungan sekolah, (3) meningkatkan kemampuan peserta didik di bidang akademik dan non akademik yang berbudaya ibadah, berakhlak dan beretika, (4) menjalin hubungan dan kerjasama dengan orang tua peserta didik yang berorientasi peningkatan akademik, minat dan bakat, (5) membangun hubungan yang baik dengan alumni, masyarakat dan lingkungan sekolah.

1) Kurikulum

SMA Swasta AL-Ulum Medan memiliki kurikulum yang sudah diatur dan ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional yaitu Kurikulum 2013 yang melihat dari empat aspek seperti aspek keterampilan, pengetahuan, sosial dan spiritual.<sup>39</sup>. Kurikulum ini mewajibkan peserta didik untuk mengikuti pembelajaran dan kemudian digandengan dengan nilai-nilai agama, serta adanya kegiatan pembiasaan yang dilakukan di SMA Swasta AI-Ulum Medan seperti membaca surah pendek dan berdoa bersama sebelum pembelajaran dimulai, adanya sholat dzuhur berjamaah yang dilakukan disetiap harinya serta membiasakan budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun).

2). Profil SMA Swasta AL-Ulum Medan

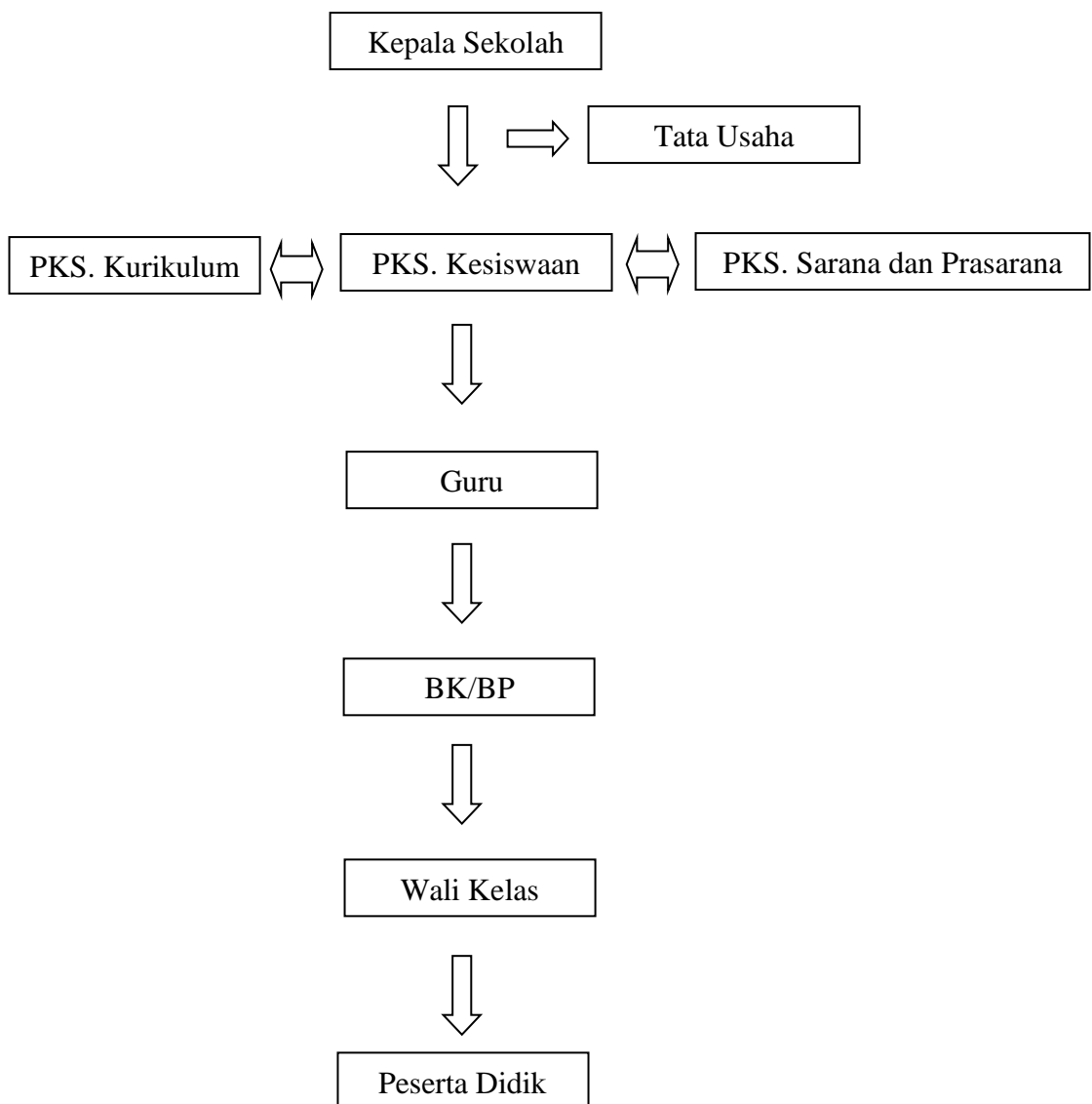
Nama Sekolah : SMA Swasta AL-Ulum Medan  
Alamat : Jalan Cemara No.10  
Kode Pos : 20215  
Kelurahan : Kota Masum IV  
Kecamatan : Medan Area  
Kabupaten : Kota Medan

---

<sup>39</sup> *Permendikbud No. 81A Tahun 2013 Tentang Implementasi Kurikulum 2013*

Provinsi : Sumatrea Utara  
Status : Swasta  
Akreditas : B  
NPSN : 102110818  
Luas Tanah Milik : 150000  
Waktu Pembelajaran: Pagi-Siang  
Daya Listrik : 2200

3). Struktur Organisasi SMA Swasta Al-Ulum Medan



Gambar 4.1: Struktur Organisasi SMA Swasta Al-Ulum Medan

## Struktur Organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan

- a) SMA Swasta Al-Ulum Medan dipimpin oleh seorang kepala sekolah
- b) Kepala sekolah melaksanakan tugas dibantu oleh tiga wakil kepala sekolah dan tata usaha sebagai tangan kanan kepala sekolah dalam mengurus kegiatan yang bersifat administratif
- c) Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, kepala sekolah dibantu oleh guru-guru yang bertanggung jawab dengan bidang studi yang diampu
- d) Dalam mengatasi peserta didik yang memiliki permasalahan maupun bercerita tentang kepribadiannya, kepala sekolah dibantu oleh guru BK/BP
- e) Dalam menangani kelas-kelas yang ada di sekolah, seorang kepala sekolah dibantu oleh wali kelas sebagai orang tua peserta didik di setiap kelasnya
- f) Kemudian peserta didik menghormati atasan-atasan mereka seperti wali kelas, guru, pks, tata usaha dan juga kepala sekolah

### 4). Kondisi Guru dan Siswa SMA Swasta AL-ULum Medan

#### a) Guru

SMA Swasta Al-Ulum Medan mempunyai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berjumlah 34 orang untuk melakukan dan menunjang proses kegiatan belajar mengajar sehingga memudahkan dalam mendidik dan membimbing siswa dengan uraian seperti dibawah ini

<b>Uraian</b>	<b>Tenaga Pendidik</b>	<b>Tenaga Kependidikan</b>	<b>Jumlah</b>
Laki-Laki	14	2	16
Perempuan	17	1	18
Total	31	3	34

Tabel 4.1: Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan Di SMA Swasta AL-Ulum Medan

Guru yang mengajar di sekolah SMA Swasta Al-Ulum Medan merupakan guru yang bersarjana semua bahkan sampai ke tenaga kependidikannya serta semuanya Bergama Islam sehingga membuat sekolah ini menjadi lebih berkualitas dan membuat masyarakat memberikan kepercayaan kepada lembaga pendidikan ini

b) Siswa

SMA Swasta Al-Ulum medan mempunyai siswa siswi yang tempat tinggalnya tidak jauh dari SMA Swasta Al-Ulum Medan dengan kisaran jarak 0 s/d 5 km, walaupun ada juga beberapa siswa yang tempat tinggalnya jauh dari lingkungan sekolah, akan tetapi orang tua siswa memiliki kepercayaan penuh kepada SMA Swasta Al-Ulum medan. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat tidak mau anaknya hanya mendapatkan tempat belajar saja, melainkan kualitas dari sekolah tersebut dan juga nilai-nilai agama yang ada pada lembaga pendidikan.

SMA Swasta Al-Ulum memiliki siswa berjumlah 681 siswa, laki-laki berjumlah 314 siswa dan perempuan berjumlah 367 dengan uraian seperti dibawah ini:

<b>Uraian</b>	<b>Rombongan Belajar</b>	<b>Laki-Laki</b>	<b>Perempuan</b>	<b>Total</b>
X IPA	4	60	70	130
X IPS	3	45	52	97
XI IPA	4	60	70	130
XI IPS	3	45	53	98
XII IPA	4	60	70	130
XII IPS	3	44	52	96
Jumlah	21	314	367	681

Tabel 4.2: Jumlah Peserta Didik SMA Swasta AL-Ulum Medan



Siswa masuk ke dalam kelas pada pukul 07.00 dengan terlebih dahulu membaca surah pendek secara bersama-sama dan membaca doa belajar. Kemudian dilanjutkan proses kegiatan pembelajaran pada pukul 07.15 dan guru selalu memperingatkan ketika jam istirahat pertama pada pukul 09.15-09.40 siswa disuruh untuk melaksanakan salat dhuha di musolla sekolah. Kemudian siswa melaksanakan salat zuhur berjamaah lalu dilanjutkan lagi proses kegiatan belajar mengajar sampai siswa pulang pukul 14.15

Ada peraturan atau tata tertib siswa yang harus dipatuhi di SMA Swasta Al-Ulum Medan, yaitu:

- a. Seluruh peserta didik wajib tiba di sekolah maksimal 5 menit sebelum bel masuk berbunyi yaitu 07.00
- b. Seluruh peserta didik wajib bersalaman dengan Bapak atau Ibu Guru yang berada di pintu gerbang sekolah
- c. Seluruh peserta didik wajib memakai seragam yang rapi dan bersih serta beratribut lengkap, sesuai yang telah ditetapkan sekolah
- d. Seluruh peserta didik wajib tidak dibenarkan memakai sepatu berwarna (wajib hitam polos) dan berbahan kain
- e. Seluruh peserta didik tidak dibenarkan memakai celana yang dirombak/dikecilkan/dikuncupkan
- f. Seluruh peserta didik tidak dibenarkan menggunakan HP pada saat KBM sedang berlangsung dan tanpa seizing guru yang berada di dalam kelas
- g. Seluruh peserta didik tidak dibenarkan memakai kalung, cincin dan gelang di sekolah
- h. Seluruh peserta didik tidak dibenarkan memakai kaos dalam yang berwarna (senin sampai Kamis hanya boleh putih, juma sampai sabtu hanya hitam)

- i. Bagi peserta didik putra, tidak dibenarkan berambut gondrong atau samping tipis tapi diatas panjang atau tebal, apalagi model pangkas rambut bergaris-garis
- j. Bagi peserta didik putri tidak dibenarkan memakai perhiasan atau kosmetik
- k. Seluruh peserta didik wajib melewati (naik-turun) tangga yang telah ditentukan
- l. Seluruh peserta didik tidak dibenarkan makan/membawa makanan pada saat KBM berlangsung
- m. Seluruh peserta didik tidak dibenarkan mengganggu/menyakiti/membully/mencuri/membuat gaduh selama berada di lingkungan sekolah
- n. Setiap hari senin, seluruh peserta didik diwajibkan mengikuti upacara bendera, kecuali bagi peserta didik yang memiliki penyakit atau sedang sakit
- o. Setiap pelanggaran tata tertib sekolah akan mendapatkan sanksi yang telah ditetapkan oleh sekolah

#### 5). Visi, Misi dan Kegiatan Sekolah

##### a. Visi dan Misi

Visi adalah tahapan pertama dalam melakukan perencanaan yang strategis untuk memberi inspirasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan misi adalah pernyataan secara luas dan kekal mengenai niat suatu perusahaan atau organisasi.<sup>40</sup>

Visi dapat diartikan cita-cita atau impian suatu perusahaan atau organisasi di masa depan, sedangkan misi yaitu penjabaran dari sebuah visi perusahaan atau organisasi.

---

<sup>40</sup> Sedarmayanti, (2015), *Manajemen Strategi*, Bandung : Refika Aditama, h. 102

Visi SMA Swasta Al-Ulum Medan adalah “menjadikan sekolah favorit yang membentuk peserta didik yang bertaqwa dan menguasai IPTEK, serta bertanggung jawab terhadap agama, bangsa dan negara.” Agar visi tersebut dapat dicapai, kemudian dijabarkan pula ke dalam misi SMA Swasta Al-Ulum Medan yang merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan, adapun misinya antara lain:

1. Meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan yang berorientasi kekinian
2. Mewujudkan iklim yang kondusif dan nyaman sebagai tempat pendidikan yang menyenangkan lingkungan dalam sekolah
3. Meningkatkan kemampuan peserta didik di bidang akademik dan non akademik yang berbudaya ibadah, berkahlak dan beretika
4. Menjalin hubungan dan kerjasama dengan orang tua peserta didik yang berorientasi peningkatan akademik dan minat bakat
5. Membangun hubungan dengan alumni, masyarakat dan lingkungan sekolah.

#### b. Kegiatan SMA Swasta AL-Ulum Medan

Ada beberapa kegiatan yang dilakukan di SMA Swasta AL-Ulum Medan, yaitu:

1. Kegiatan pembelajaran tambahan, seperti Al-quran, hadis, Akhlak, b.arab dan tahfizd yang biasanya tidak ada didapatkan di sekolah swasta lainnya
2. Kegiatan Rutin, seperti membaca surah pendek dan doa sebelum belajar dimulai, salat zuhur berjamaah dengan para guru dan salat jumat berjamaah bagi siswa laki-laki, salat duha yang dilakukan di setiap jam istirahat pertama

3. Kegiatan melaksanakan 5S yaitu Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun

Seluruh kegiatan yang dilakukan tersebut lebih ditugaskan kepada para guru yang telah diperintahkan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah selalu mendorong para guru untuk mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mendidik anak, biasanya kepala sekolah melakukan rapat setiap minimal 2 bulan sekali dalam melakukan pengarahan kepada guru untuk mendidik anak.

## **B. Temuan Khusus**

Budaya organisasi yang ada di SMA Swasta AL-Ulum Medan dapat dilihat dari kata kunci visinya yaitu membentuk peserta didik yang bertaqwa dan menguasai IPTEK. Visi tersebut berjalan apabila adanya kinerja yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu semua stakeholder dalam sekolah tersebut harus memahami visi yang terkandung agar dapat melaksanakan budaya organisasi di sekolah itu. Berdasarkan hasil pengamatan, wawancara dan dokumentasi yang ada menunjukkan bahwa SMA Swasta AL-Ulum Medan memiliki pola budaya organisasi yang islami, terdapat ciri khusus dalam melaksanakan pendidikan seperti dilihat dari segi kurikulum dan pola pembelajaran yang ditetapkan oleh SMA Swasta AL-Ulum Medan.

Budaya organisasi yang ada di SMA Swasta AL-Ulum Medan menuntut seorang kepala sekolah harus mampu memimpin, memberikan inovasi serta memotivasi seluruh guru dan peserta didik agar budaya organisasi di sekolah ini dapat berkembang baik yang merupakan salah satu dari peran kepala sekolah.<sup>41</sup> Unsur memimpin yang dimaksud adalah memberikan petunjuk dan pengawasan serta meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan budaya organisasi. Sementara peran kepala sekolah sebagai inovator diharapkan mampu mencari gagasan yang baru dan

---

<sup>41</sup> Sudarwan Danim, dan Khairil, (2015). *Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, h. 79-83.

mengembangkan model pembelajaran yang inovatif sehingga tidak munculnya rasa bosan terhadap peserta didik dan memunculkan budaya organisasi yang berbeda dengan sekolah lainnya seperti adanya pembelajaran tambahan dan kegiatan salat bersama sehingga menimbulkan rasa kepercayaan yang lebih baik lagi dalam bertqwa sesuai dengan visi SMA Swasta AL-Ulum Medan. Kemudian kepala sekolah juga memiliki peran sebagai motivator yang memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan serta siswa dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut dengan mengatur suasana sekolah, disipilin, dan memberikan penghargaan jika dapat dilakukan dengan baik yang membuat adanya rangsangan dalam meningkatkan atau melaksanakan budaya organisasi. Peran tersebut yang mendasari seorang kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di sekolah.

#### 1. Unsur Budaya Organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan di SMA Swasta Al-Ulum Medan ada beberapa unsur budaya organisasi yang terkandung di dalam sekolah ini antara lain:

##### a. Ilmu Pengetahuan

Proses pembentukan pengetahuan terhadap budaya yang dilakukan di SMA Swasta Al-Ulum Medan agar dapat mempertahankan budaya organisasi yang dianut

##### b. Kepercayaan

Rasa keyakinan pada diri seseorang untuk melakukan atau melaksanakan budaya organisasi ini agar berdampak positif

##### c. Nilai

Adanya nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan seperti nilai agama, nilai sosial, dan sebagainya

##### d. Kebiasaan

Hal yang dilakukan secara terus menerus membuat seluruh warga sekolah untuk ingat dalam melaksanakan budaya organisasi

e. Sistem dan Hukum

Sistem dan hukum yang berlaku berguna untuk mempertahankan budaya organisasi tersebut agar tidak lari dari tujuan yang diinginkan bersama

2. Pengembangan Budaya Organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan

Ada 2 hal yang harus dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta AI-Ulum dari wawancara yang saya lakukan, yaitu:

a. Memelihara Budaya organisasi

Organisasi atau lembaga pendidikan manapun tidak ada yang tidak ingin untuk megembangkan dan mempertahankan budaya organisasinya. Kemudian suatu ciri yang khas juga diinginkan didalam sebuah organisasi dengan budaya yang dilakukan. Seorang kepala sekolah harus sadar betul dalam memelihara budaya organisasi tersebut seperti melakukan penilaian terhadap pelaksanaan budaya organisasi, kemudian kepala sekolah mengawasi kegiatan yang dilakukan apakah sudah terlaksana atau tidak.

Kepala sekolah kadangkali melakukan pengamatan di setiap kelas apakah budaya organisasi tersebut dilaksanakan atau tidak, dan apabila terjadi kesalahan guru atau siswa langsung ditegur oleh kepala sekolah, misalnya tidak membaca surah pendek bersama-sama sebelum pelajaran dimulai. Ada beberapa nilai yang terkandung dalam memelihara budaya organisasi ini seperti:

- a) Nilai agama, mampu membangkitkan kpercayaan diri dalam bertaqwa
- b) Nilai kelimuan, mampu memberikan pendidikan yang lebih berwarna

- c) Nilai sosial, adanya kebersamaan antara satu dengan yang lainnya mau senang ataupun tidak
- d) Nilai semangat, memberikan jiwa yang bergairah dalam melaksanakan kegiatan
- e) Nilai 5S, memberikan Senyum, Sapa dan Salam serta memiliki etika yang Sopan dan Santun

b. Mensosialisasikan Budaya Organisasi

Sosialisasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengarahkan suatu kelompok dengan tujuan mengembangkan hal yang ingin dilakukan. Jika tidak ada sosialisasi dilakukan.

Sosialisasi merupakan kegiatan yang strategis untuk menuju pengembangan budaya organisasi yang lebih baik lagi, jika tidak ada kegiatan sosialisasi yang dilakukakan, maka anggota organisasi atau lembaga pendidikan tidak kenal atau tidak mengetahui terhadap budaya organisasi yang ada di lembaga pendidikan tersebut sehingga budaya organisasipun tidak dapat dipelihara maupun dipertahankan. Kepala sekolah harus mensosialisasikan budaya organisasi kepada semua orang yang terkait di dalam lembaga pendidikan ini.

Kepala sekolah SMA Swasta Al-Ulum Medan sudah mensosilisasikan budaya organisasi kepada warga sekolahnya, biasanya kepala sekolah mensosialisasikan budaya organisasi yang menjadi ciri khas SMA Swasta AL-Ulum Medan yang membedakannya dengan lembaga pendidikan lainnya dalam rapat guru terebih dahulu kemudian guru menyampaikan kepada siswa-siswanya, kadangkala kepala sekolah yang terjun langsung untuk mensosialisasikan budaya organisasi di lapangan upacara pada hari senin.

Jika tidak ada sosialisasi yang dilakukan kepala sekolah, maka ditakutkan ada salah satu anggota organisisasi yang membawa budaya sendiri ke dalam

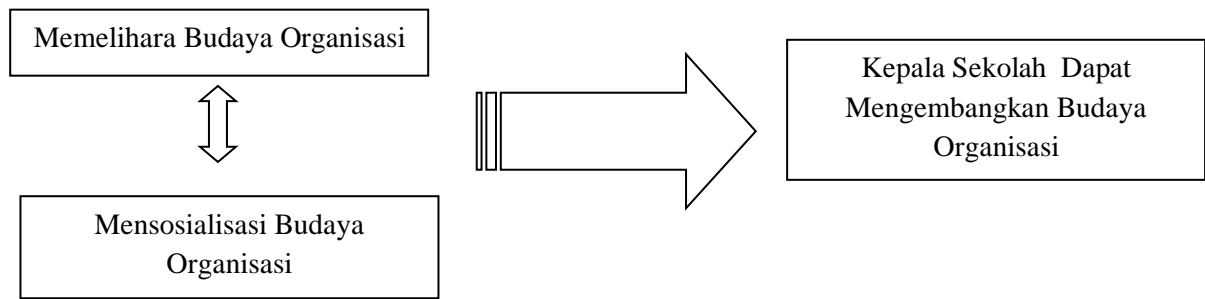
aktivitas yang dilakukan. Budaya organisasi sangat diperlukan dengan tujuan agar membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Jadi kepala sekolah harus menciptakan suatu program sosialisasi sehingga semua warga sekolah memahami tradisi, kebiasaan atau nilai yang dianut oleh SMA Swasta Al-Ulum Medan.

Selain dari kegiatan rapat yang disosialisasikan kepala sekolah tentang budaya organisasi, kepala sekolah juga harus menjadi contoh bagi warga sekolah baik dari pemikiran, perkataan bahkan perbuatan. Kepala sekolah harus membangkitkan rasa semangat yang tinggi untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Serta kepala sekolah harus memberikan bimbingan dan memberikan reward dan punishment kepada warga SMA Swasta Al-Ulum Medan. Reward bukan hanya bentuk berupa barang, tetapi reward juga bisa berbentuk dengan pujian dan sebagainya. Sementara hukuman yang diberikan adalah hukuman yang bersifat mendidik seperti jika ada siswa yang ketahuan tidak salat zuhur berjamaah atau Jumat berjamaah, maka siswa tersebut diberi hukuman untuk menghafal surah atau membaca quran dengan tajwid yang benar.

Perilaku atau kegiatan kepala sekolah dianggap sebagai hal yang dianjurkan, bahkan dapat ditiru oleh guru maupun siswa. Misalnya tidak ikutnya kepala sekolah dalam salat berjamaah atau tidak menjalankan budaya 5S maka dapat memberikan kesan bahwa guru dan siswa juga dapat melakukan hal yang serupa, jadi perilaku kepala sekolah juga harus mencerminkan dari budaya organisasi sekolah tersebut.

Dalam pengembangan budaya organisasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Swasta Al-Ulum Medan dapat digambarkan sebagai berikut:





Gambar 4.2: Memelihara dan mensosialisasikan budaya organisasi adalah cara kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi SMA Swasta Al-Ulum Medan

### 3. Kompetensi Mengembangkan Budaya Organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan

Menurut Kepala Sekolah SMA Swasta AL-Ulum Medan ada beberapa kompetensi yang harus dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi yaitu:

a. Kompetensi Manajerial

Seorang kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana dan mengembangkan budaya serta iklim yang kondusif dan inovatif.

b. Kompetensi Supervisi

Kepala sekolah juga harus menindaklanjuti apakah budaya organisasi di sekolah ini sudah berjalan dengan baik atau tidak.

c. Kompetensi Kepribadian

Selain kompetensi manajerial dan supervisi, seorang kepala sekola juga dituntut untuk menjadi cermin atau contoh dalam melaksanakan budaya organisasi tersebut agar warga sekolah lainnya juga ikut melaksanakannya, serta harus bisa mengendalikan diri dalam menghadapi masalah yang ada.

Jadi dari 5 kompetensi kepala sekolah yang ada dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah ada 3 komptensi yang wajib dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan.

#### 4. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan di SMA Swasta Al-Ulum Medan menghasilkan:

##### a. Faktor Pendukung

Ada beberapa factor pendukung dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan:

##### 1. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah menjadi salah satu orang yang memiliki peran penting dalam berkembangnya budaya organisasi yang baik, seperti memberikan motivasi, memberikan contoh yang baik dan memberikan reward atau penghargaan.

##### 2.Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang cukup dapat menunjang dalam proses pembelajaran serta pelaksanaan budaya organisasi yang dilakukan seperti adanya Al-quran yang dapat mempermudah untuk siswa dalam membaca, serta adanya musolla yang cukup besar yang dapat menampung warga sekolah untuk beribadah bersama-sama.

##### 3.Lingkungan yang kondusif

Terbentuknya lingkungan kondusif karena adanya bentuk kerjasama atau kekompakan yang baik antar warga sekolah, sehingga dalam menerapkan dan menjalankan budaya organisasi dapat dijalankan dengan baik

##### b. Faktor Penghambat

Ada faktor pendukung maka ada pula faktor penghambat dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta AI-ULum Medan:

1. Siswa itu sendiri

Siswa yang memiliki masalah pribadi baik di rumah ataupun di sekolah dapat menghambat penerapan budaya organisasi, karena jika ada siswa yang malas maka berdampak dengan kegiatan yang dilakukan termasuk dalam melaksanakan budaya organisasi di lembaga pendidikan sehingga kadangkali budaya organisasi di sekolah ini tidak terlaksana dengan baik

2. Guru

Guru juga memiliki peran yang cukup andil dalam melaksanakan budaya organisasi karena gurulah yang membantu kepala sekolah dalam mengingatkan kepada peserta didik untuk menjalankan budaya ini. Namun ada saja guru yang terkadang lupa dalam melaksanakan tugas ini sehingga kurangnya perhatian dalam melaksanakan budaya organisasi.

### **C. Pembahasan Penelitian**

Pembahasan penelitian ini memberikan penjelasan dengan memaparkan data secara menyeluruh dan rinci mengenai peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan. Maka temuan yang dapat dikemukakan pada peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi antara lain:

1. Unsur Budaya Oganisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan.<sup>42</sup> Organisasi atau suatu instansi harus memiliki budaya atau ciri khas di dalam organisasi. Karena dengan adanya budaya atau ciri khas tersebut, maka terlihat pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Dari budaya organisasi tersebut ada unsur yang dikemukakan oleh Susanto yang menyatakan bahwa ada beberapa unsur-unsur budaya organisasi seperti adanya lingkungan yang mendukung, adanya nilai-nilai yang terkandung dalam budaya tersebut, adanya rasa kepahlawanan, adanya peraturan yang dilakukan dalam melaksanakan budaya organisasi serta adanya jaringan untuk memperkokoh keberadaan organisasi.<sup>43</sup>

Dari penelitian ini penulis mengamati dan menemukan bahwa unsur budaya organisasi yang ada di SMA Swasta Al-Ulum Medan sudah berjalan dengan baik karena diadakannya berbagai macam kegiatan seperti kegiatan rutin, pelajaran tambahan, dan kegiatan 5S yang menciptakan ilmu dan nilai-nilai yang terkandung serta adanya sistem atau tata cara untuk memperkokoh keberadaan budaya tersebut sesuai dengan yang dikatakan Susanto sebelumnya walaupun kadangkali ada kendala sehingga budaya organisasi tidak berjalan dengan maksimal

## 2. Peran Kepala Sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam lembaga pendidikan. Kepala sekolah merupakan tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah tersebut menjadi tempat

---

<sup>42</sup> Wibowo, (2018). *Budaya Organisasi*, Depok: PT. Rajagrafindo Persada, h. 13-14.

<sup>43</sup> Aan Komariah, dan Cipi Triatna, (2010), *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, h. 106-107

proses belajar mengajar dan terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran.<sup>44</sup>

Selain kepala sekolah harus memiliki beberapa kompetensi yang sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan No. 13 tahun 2007. Dalam temuan ini peneliti menemukan bahwa dalam mengembangkan budaya organisasi di sekolah, seorang kepala sekolah memilih langkah untuk mengembangkan budaya organisasi yaitu dengan cara melakukan pemeliharaan. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk menjaga fasilitas/peralatan dan mengadakan penyesuaian yang diperlukan agar supaya terdapat suatu keadaan operasi yang memuaskan dengan hal yang direncanakan.<sup>45</sup>

Jadi dapat diartikan bahwa kegiatan memelihara budaya organisasi adalah usaha menjaga atau mempertahankan budaya organisasi yang ada untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara bersama.

Selain melakukan pemeliharaan, selanjutnya yang dilakukan adalah mensosialisasikan, sosialisasi merupakan proses belajar individu dalam kehidupan bermasyarakat, kehidupan yang berpedoman pada norma-norma. Norma merupakan patokan yang diterima secara utuh oleh masyarakat guna mengatur kehidupan dan tingkah laku sehari-hari agar hidup terasa aman dan menyenangkan,<sup>46</sup>

Sosialisasi dapat diartikan sebagai proses belajar atau suatu proses akomodasi dan yang dipelajari adalah nilai-nilai, norma-norma ide-ide atau

---

<sup>44</sup> Wahdjosumidjo, (2003), *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo, hal. 83.

<sup>45</sup> Sofyan Assauri, (2004), *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Rajawali Press, h. 69

<sup>46</sup> Kartini Kartono, (2007), *Patologi Sosial Jilid 1*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, h.14.

gagasan dan adat istiadat serta keseluruhannya itu diwujudkan dalam bentuk kepribadiannya.<sup>47</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa kegiatan sosialisasi merupakan proses pemberitahuan atau proses belajar yang dilakukan dengan berpedoman kepada aturan, serta nilai ataupun budaya yang diikuti oleh suatu pihak untuk mengatur kehidupan dan tingkah laku sehari-hari agar merasakan aman dan menyenangkan.

Dari penelitian ini penulis mengamati dan menemukan bahwa usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan sudah baik, hanya saja kurangnya rasa sadar sendiri dari siswa-siswa betapa pentingnya budaya organisasi ini untuk membuat kepribadian yang menyenangkan.

### 3. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam mengembangkan budaya organisasi

Dalam kehidupan atau jika melakukan sesuatu pasti ada saja faktor pendukung yang mendukung proses segala kegiatan yang dilakukan dan ada juga faktor penghambat yang menghambat proses jalannya kegiatan yang dilakukan. Begitu pula dalam mengembangkan budaya organisasi yang ada di SMA Swasta Al-Ulum Medan.

Dari penelitian yang dilakukan penulis mengamati dan menemukan bahwa faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan budaya organisasi di sekolah ini juga ada. Salah satu faktor pendukung dalam mengembangkan budaya organisasi adalah peran kepala sekolah yang harus bisa menjadi contoh atau panutan kepada bawahannya serta memberikan motivasi terus menerus kepada warga sekolah. Sedangkan faktor penghambat dalam mengembangkan

---

<sup>47</sup> Farida Hanum, (2006), *Sosiantropologi Pendidikan*, Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, h.25.

budaya organisasinya selain dari siswa itu sendiri, juga ada guru yang tidak ikut mengingatkan kembali hal yang telah ada agar budaya organisasi di sekolah ini juga berjalan dengan baik.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan dan penelitian yang dilakukan penulis di SMA Swasta Al-Ulum Medan, mengenai “Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan”, maka dapat menghasilkan kesimpulan, antara lain:

##### 1. Budaya Organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan

Budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan adalah kegiatan atau perilaku yang sudah dilakukan sehari-hari sehingga menjadi suatu kebiasaan yang menjadikan ciri khas atau pembeda dari SMA Swasta Al-Ulum Medan ini dengan sekolah lainnya. Unsur yang terkandung di dalam budaya organisasi ini ada beberapa seperti unsur keagamaan, unsur pengetahuan, unsur sosial dan sebagainya.

Wujud dari budaya organisasi yang ada di SMA Swasta AL-Ulum Medan ini selain budaya 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun), ada juga wujud nyata yang lain dari budaya organisasi yang ada di SMA Swasta AL-Ulum Medan ini seperti adanya pelajaran tambahan yang diberikan yaitu pelajaran AL-Qur’an, hadist, tahfisd, akhlak dan sebagainya. Kemudian diwajibkannya seluruh warga sekolah untuk melaksanakan salat zuhur berjamaah di musolla sekolah, serta diwajibkan untuk seluruh warga sekolah yang pria melaksanakan salat jumat berjamaah di musolla.



## 2. Peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan

Di dalam lembaga pendidikan, seorang kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting untuk mengembangkan budaya organisasi yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Pada dasarnya, setiap sekolah mempunyai ciri khas atau suatu hal yang menjadi karakter di sekolah itu. Begitu juga dengan SMA Swasta Al-Ulum Medan yang mempunyai budaya yang berbeda dengan sekolah lainnya.

Dalam melakukan pengembangan budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan didukung oleh semua pihak, termasuk dukungan dan peranan penuh dari pemimpin di lembaga pendidikan yaitu kepala sekolah yang menjadi tolak ukur untuk mencapai suatu keberhasilan dalam mengembangkan budaya organisasi yang ada di SMA Swasta AL-Ulum Medan.

Cara atau langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta al-Ulum Medan adalah dengan cara memelihara budaya organisasi tersebut agar budaya yang sudah ada tetap selalu ada serta bertahan terus-menerus sampai kapanpun, dan cara selanjutnya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan yaitu dengan cara mensosialisasikan budaya organisasi tersebut kepada seluruh warga sekolah dan meminta kepada seluruh warga sekolah untuk saling mengingatkan satu sama lain jika ada yang lupa dalam melaksanakan budaya organisasi di sekolah

## **B. Saran**

Dari kesimpulan diatas mengenai peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi yang ada di SMA Swasta Al-Ulum Medan, maka penulis memberikan beberapa saran, antara lain:

1. Sekolah-sekolah lainnya mau itu sekolah negeri ataupun swasta dapat melihat langkah atau gambaran yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Swasta AL-Ulum Medan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada agar budaya organisasi di lembaga pendidikan tersebut dapat bertahan dan berjalan dengan maksimal.
2. Lembaga pendidikan juga harus memberikan ilmu agama kepada seluruh warga sekolah, bukan hanya memberikan ilmu pendidikan umum saja, dengan syarat porsi antara ilmu agama dengan ilmu pendidikan umum harus seimbang, agar dalam mencapai tujuan visi misi yang diinginkan oleh lembaga pendidikan berjalan dengan efektif dan efisien
3. Dalam melakukan pengembangan budaya organisasi, seorang kepala sekolah yang dianggap sebagai pemimpin di dalam lembaga pendidikan seharusnya tidak pernah bosan dalam mengingatkan betapa pentingnya budaya organisasi di sebuah lembaga pendidikan agar menjadi pembeda dengan lembaga pendidikan lainnya serta tertanamnya nilai-nilai positif di dalam diri sendiri, hal ini disampaikan kepada seluruh warga sekolah, mulai dari tenaga pendidik , tenaga kependidikan, siswa dan juga sebagainya

## DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofyan. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali Press. 2004
- Aswita, Effi Lubis. *Metode Penelitian Pendidikan*. Medan: Unimed Press. 2012
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Pengajaran Secara Manusia*. Jakarta: Rineka Cipt. 2011
- Bakar, Rosdiana A. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Medan: Gema Ihsani, 2015.
- Danim, Sudarwan dan dan Khairil. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta. 2015
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Putra Mediatama Press
- Dirawat, dkk. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional. 1986
- Furchan, A. *Pengantar Penelitian Dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset. 2004
- Hanum, Azizah OK. *Filsafat Pendidikan Islam*. Medan : Rayyan Press. 2017
- Hanum, Farida. *Sosiantropologi Pendidikan*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta. 2006
- Hasibuan, Malayu, S.P. *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Pusaka. 2005
- Hidayat, Rahmad dan Candra Wijaya. *Ayat-Ayat Al-Quran Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Medan: LPPPI. 2017
- IAIN. *Pendidikan Kewarganegaraan : Demokrasi, HAM dan Masyarakat Madani*. Jakarta: IAIN Jakarta Press. 2000
- J. Moleong Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 1996
- Kartono, Kartini. *Patologi Sosial Jilid 1*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2007
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jendral Guru Tenaga Kependidikan Cet.Pertama Tahun 2017 tentang *Panduan Kerja Kepala Sekolah*
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara. 2010
- Laksmi, Asri Riani. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2011
- Lazaruth, Soewardji. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius. 1992
- Lubis, Effi Aswita. *Metode Penelitian Pendidikan*. Medan: Unimed Press. 2012
- Mesiono. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Cita Pustaka Media Perintis.2014

Permendikbud No. 6 tahun 2018 tentang *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah* Pasal 1 Ayat 1

Permendikbud No. 81A Tahun 2013 Tentang Implementasi Kurikulum 2013

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang *Standar Kompetensi Kepala Sekolah*

Sagala, Syaiful. *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2014

Salim dan Syahrums. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Ciapustaka Media. 2015

Sedarmayanti. *Manajemen Strategi*. Bandung : Refika Aditama. 2015

Sugiono. *Statistika Untuk Penelitian Cet.XI*, Bandung: CV Alfabeta. 2007

Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, R&D*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2006

Sukmadinata, N.S. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2008

Syakur, Nasrul Chaniago,dkk. *Organisasi Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. 2016

Wahdjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo. 2003

Wibowo. *Budaya Organisasi*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada. 2018

## **LAMPIRAN**

### **Lampiran 1**

#### **Pedoman Wawancara**

##### **Wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Swasta Al-Ulum Medan**

1. Bagaimana sejarah SMA Swasta Al-Ulum Medan ini?
2. Bagaimana Ibu selaku kepala sekolah melaksanakan tugas kepala sekolah sementara ibu juga sebagai guru di kelas?
3. Bagaimana cara ibu memberikan pengarahan kepada guru dalam mendidik anak?
4. Budaya organisasi seperti apa saja yang ada di SMA Swasta Al-Ulum Medan? Apa yang membedakannya dengan budaya organisasi sekolah lainnya?
5. Apa yang Ibu lakukan dalam mengembangkan budaya organisasi di sekolah ini?
6. Apa faktor pendukung dan factor penghambat ibu dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan ini?
7. Bagaimana jika realisasi budaya organisasi tersebut tidak berjalan baik? Apa langkah selanjutnya yang harus dilakukan?
8. Dari beberapa kompetensi kepala sekolah, kompetensi apa yang berkaitan dalam mengembangkan budaya organisasi ?

## **Pedoman Wawancara**

### **Wawancara dengan Guru SMA Swasta AL-Ulum Medan**

1. Apa faktor yang melandasi Bapak/Ibu dalam mengajar ?
2. Apa yang dilakukan Kepala Sekolah dalam memotivasi guru-guru disini terkhusus dalam memotivasi Bapak/Ibu ?
4. Ada tidak kepala sekolah melakukan pengarahan atau pembinaan terhadap guru dalam mendidik anak? Jika ada kapan biasanya kepala sekolah melakukan itu?
5. Budaya organisasi seperti apa saja yang ada di SMA Swasta Al-Ulum Medan?
6. Bagaimana dana apa saja peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasa Al-Ulum Medan?
7. Apa saja nilai-nilai budaya organisasi yang terbentuk di sekolah ini?

## Lampiran 2

### Pedoman Observasi

NO.	Kegiatan	Hasil Observasi Perilaku/Keadaan		Keterangan
		Ya	Tidak	
	<b>Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Swasta Al-Ulum Medan</b>			
1.	Kepala sekolah mampu memberikan pengarahan kepada guru dalam mendidik anak	✓		
2.	Kepala sekolah mampu memotivasi guru dan siswa untuk disiplin dalam belajar dan berprestasi	✓		
3.	Kepala sekolah memiliki keahlian dasar dalam memimpin sekolah	✓		
4.	Kepala sekolah memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan	✓		
5.	Kepala sekolah mampu merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan kegiatan yang ada	✓		
	<b>Kompetensi Kepala Sekolah</b>			
1.	Kepala sekolah mampu menguasai kompetensi manajerial	✓		
2.	Kepala sekolah mampu menguasai kompetensi	✓		

	kewirausahaan			
3.	Kepala sekolah mampu menguasai kompetensi supervisi	✓		
4.	Kepala sekolah mampu menguasai kompetensi kepribadian	✓		
5.	Kepala sekolah mampu menguasai kompetensi sosial	✓		
	<b>Budaya Organisasi</b>			
1.	Nilai budaya organisasi ada di sekolah	✓		
2.	Adanya perbedaan budaya organisasi sekolah dengan sekolah lain	✓		
3.	Adanya faktor pendukung budaya organisasi	✓		
4.	Adanya faktor penghambat budaya organisasi	✓		



### Lampiran 3

#### CATATAN LAPOAN HASIL WAWANCARA

##### Hasil Wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Swasta AL-Ulum Medan

- T : Sebelumnya bisa ibu ceritakan bagaimana sejarah SMA Swasta Al-Ulum ini berdiri?
- J : Pada awalnya AL-Ulum mendirikan lembaga pendidikan yang bernama MDTA AL- Ulum pada tahun 1960 yang memberikan layanan dasar pendidikan islami kepada anak-anak sekitar, berkembangnya waktu membuat AL-Ulum dikenal merupakan lembaga pendidikan yang baik sampai mendirikan SD kemudian SMP dan SMA AL-Ulum. SMA Swasta Al-Ulum Medan pada tanggal 1 Juni 1990 yang terletak di pusat kota medan yaitu Jalan Cemara No.10 Medan. Sampai dengan sekarang tahun 2020 SMA Swasta Al-Ulum selalu berkembang dan memiliki akreditasi B serta menciptakan 21 Kelas dengan total jumlah siswa sebanyak 681 Siswa, dengan 314 siswa laki-laki dan 367 siswa perempuan
- T : Bagaimana cara ibu memberikan pengarahan kepada guru dalam mendidik anak?
- J : Cara ibu memberikan pengarahan kepada guru dalam mendidik anak, dengan menyampaikan kepada guru-guru untuk melihat peserta didik itu harus bisa menjadikan peserta didik itu menjadi anak diri sendiri, jadi mulai memberitahunya, menasehatinya, memotivasinya bahkan sampai menghukumnya juga harus diperhatikan. Jangan karena peserta didik bukan anak kandung kita jadi kita semena mena dalam mendidiknya.
- T : Saya akan memberikan pertanyaan mengenai budaya organisasi, nah sekolah Al-Ulum ini kan sekolah swasta, yang kita tahu bahwa di kota medan ini juga banyak sekolah swasta. Yang mau saya tanyakan adalah budaya organisasi seperti apa saja yang ada di SMA Swasta Al-Ulum Medan ini?

- J : Apa yang membedakan budaya organisasi sekolah swasta Al-Ulum ini dengan sekolah swasta lainnya ? pertama dapat kita lihat dari adanya mata pelajaran tambahan seperti al-qur'am, hadist, akhlak, b.arab, tahfiz dan sebagainya. Kemudian yang membedakan sekolah lainnya adalah kita selalu menggunakan budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun), jadi setiap warga SMA SWasta AL-Ulum medan saling senyum saling sapa dan salam satu sama lain serta memiliki perilaku yang sopan dan santun. Selain itu adanya kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan di sekolah ini seperti adanya salat dhuha yang dilakukan, adanya salat zuhur dan wajib dilakukan oleh warga sekolah bersaa-sama di musolla kita, serta adanya kewajiban bagi siswa laki-laki untuk melaksanakan salat jumat berjamaah yang didampingi oleh guru laki-laki juga, bagi yang perempuan juga wajib kajian keputrian bagi siswa perempuan di setiap jumat. Serta setiap harinya sebelum belajar wajib membaca doa belajar bersama sama di kelas dan juga membaca surah pendek secara bergantian tiap siswa nya diikuti oleh teman-teman yang lain. Dan biasanya hari sabtu membaca asmaul husna sebelum KBM dimulai
- T : Jadi bagaimana cara ibu selaku kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi tersebut ?
- J : Cara ibu dalam mengembangkan budaya organisasi yaitu yang pertama dengan memelihara budaya organisasi tersebut, dengan cara mempertahankan, membiasakan terus menerus, tetap saling mengingatkan satu sama lain agar budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum ini tidak hilang, kemudian yang kedua yang dilakukan adalah mensosialisasikan budaya organisasi tersebut. Dengan cara memberitahukan kepada seluruh warga sekolah betapa pentingnya budaya organisasi tersebut. Kemudian guru juga harus memberitahukan kepada siswa di dalam kelas agar siswa itu selalu ingat.
- T : Apa faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan budaya organisasi ini ?

J : Iya setiap kegiatan yang kita lakukan, pasti ada yang namanya faktor pendukung dan faktor penghambat dalam melakukan kegiatan, begitu pula dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum Medan ini, faktor pendukungnya adalah peran seorang kepala sekolah sendiri, ibu selaku kepala sekolah haurs bisa memberikan motivasi atau contoh yang baik kepada guru maupun siswa agar budaya ini dapat berjalan, kemudian faktor pendukung lainnya adalah lingkungan yang kondusif serta sarana prasarana yang mendukung dalam proses menunjang kegiatan pembelajaran. Seperti adanya al-quran yang disediakan didalam kelas, serta adanya musolla yang cukup besar yang dapat menampung warga sekolah untuk beribadah bersama-sama

T : Kalau faktor penghambatnya bu bagaimana?

J : Kalau faktor penghambatnya adalah yang pertama siswa itu sendiri, siswa kadang kali memiliki masalah pribadi di rumah ataupun di sekolah sehingga siswa dapat menghambat dalam melaksanakan budaya tersebut, melihat kejadian seperti itu barulah kita proses di ruang BK untuk membantu anak tersebut dalam menyelesaikan masalahnya. Selain siswa, guru juga terkadang yang membuat budaya organisasi ini terhambat, ada juga beberapa guru yang lupa terkadang dalam menyampaikan atau melaksanakan budaya organisasi ini. Itulah kuncinya jadi sesame warga sekolah harus saling mengingatkan satu sama lain agar budaya organisasi di SMA Swasta AL-Ulum ini dapat berjalan dengan baik.

T : Dari beberapa kompetensi kepala sekolah yang ada, kompetensi apa yang berkaitan dalam mengembangkan budayaa organisasi di sekolah ini?

J : Pada dasarnya semua kompetensi kepala sekolah itu harus dilakukan dan saling berkaitan, akan tetapi menurut ibu selaku kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi ada beberapa kompetensi yang harus dilakukan atau dimiliki yaitu yang pertama ada kompetensi manajerial, seorang kepala sekolah harus menciptakan dan mengembangkan budaya dan iklim yang kondusif dan inovatif,

kemudian ada kompetensi supervisi yang harus menindaklanjuti apakah budaya organisasi di sekolah ini sudah berjalan dengan baik atau tidak. Dan terakhir adalah kompetensi kepribadian, seorang kepala sekolah juga harus dituntut untuk menjadi cermin atau contoh dalam melaksanakan budaya organisasi yang ada agar warga sekolah juga ikut melaksanakannya.

### **Hasil Wawancara dengan Guru SMA Swasta AL-Ulum Medan**

- T : Apa faktor yang melandasi ibu menjadi guru atau melakukan pengajaran?
- J : Faktor yang melandasi ibu menjadi seorang guru adalah tanggung jawab, dari dulu ibu selalu diajarkan untuk menjadi seorang yang bertanggung jawab, cita-cita ibu dulu adalah seorang guru dan impian itu sudah tercapai jadi ibu harus bertanggung jawab dengan semua itu tidak boleh lari dari tanggung jawab itu.
- T : Apa yang biasanya kepala sekolah lakukan dalam memotivasi guru atau pengarahan dalam mendidik anak?
- J : Jadi kepala sekolah itu selalu memberitahu kepada kami para guru untuk membuat peserta didik itu menjadi anak sendiri, jadi harus betul-betul diperhatikan dalam mengajarnya, menasehatinya dan sebagainya. Kemudian dengan adanya corona ini membuat kami para guru menambah wawasan dengan adanya aplikasi pembelajaran tambahan seperti Edmodo dan sebagainya
- T : Budaya organisasi seperti apa saja yang ada di SMA swasta Al-Ulum ini?
- J : Ya kalau budaya mungkin yang melekat adalah budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun), selain itu ada kegiatan tambahan pelajaran yang tidak ada sekolah swasta lainnya seperti adanya pelajaran akhlak, qur'an, aqidah dan sebagainya. Kemudian ada kegiatan yang dilakukan sebelum belajar yaitu membaca surah pendek dan wajib untuk setor ayat jika melakukan pelanggaran seperti tidak ikut salat zuhur atau jumat berjamaah, karena salah satu budaya yang

lain dari sekolah ini adalah adanya salat zuhur atau jumat berjamaah yang dilakukan di musolla kita

T : Bagaimana dan apa saja peran kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Swasta Al-Ulum ini?

J : Biasanya kepala sekolah melakukan pengarahan kepada seluruh warga sekolah di setiap hari senin ketika upacara untuk mempertahankan budaya yang kita punya, supaya budaya ini tidak hilang serta memberitahukan kepada kami guru guru untuk mengingatkan kembali kepada seluruh siswa di dalam kelas.

T : Jadi apa saja nilai yang terbentuk dalam melaksanakan budaya organisasi ini?

J : Nilai yang pertama adalah pasti nilai keislaman atau nilai ketaqwaan, sesuai dengan visi dari sekolah ini sendiri, kemudian diikuti oleh nilai nilai yang lain seperti nilai keilmuan, kebersamaan, semangat dan sebagainya

Lampiran 4

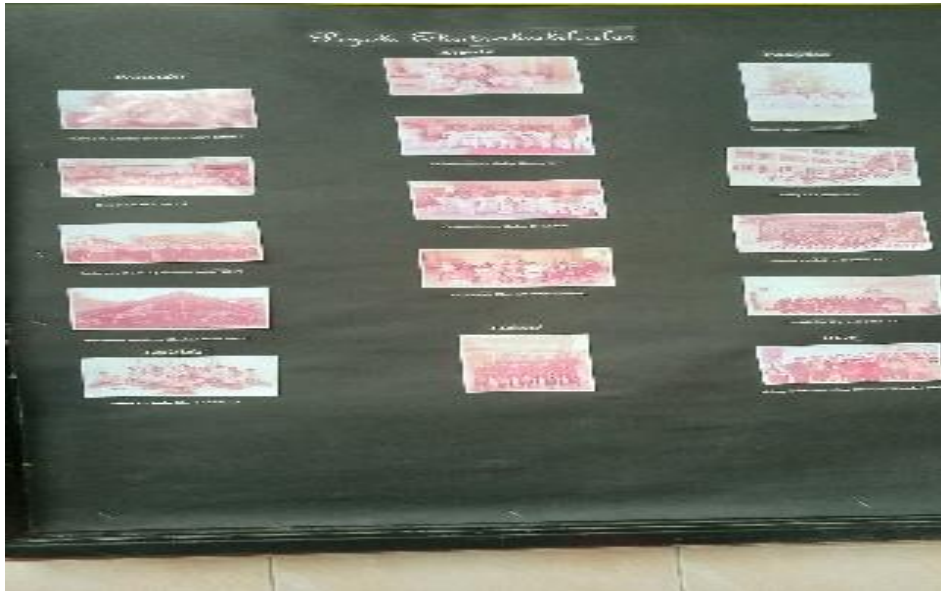
DOKUMENTASI



Mading Sekolah



Budaya Malu



**Pojok Ekstrakurikuler**



**Jalanan Menuju Kelas**



**Kantin Sekolah**



**Ruang Tata Usaha**





**Wawancara dengan Tenaga Pendidik**



**Wawancara dengan Kepala Sekolah**



**Suasana Ruang BK**



**Suasana Ruang Guru**



**Tampak Depan Sekolah**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Willem Iskandar Pasar V Telp.(061) 6615683-6622925. Fax 6615683 Medan Estate 20731

**LEMBAR PERBAIKAN SKRIPSI**

Nama : **Farhandika Pratama**  
Nim : 0307162066  
Judul Skripsi : Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya  
Organisasi Di SMA Swasta Al-Ulum Medan  
Tanggal Sidang : 04 November 2020

NO	DOSEN PENGUJI	BIDANG	URAIAN PERBAIKAN SKRIPSI	TANDA TANGAN
1	Syarbaini Saleh, S.Sos, Msi	Hasil Penelitian	Tidak ada revisi	
2	Dr. Inom Nasution, M.Pd	Metodologi Penelitian	Tidak ada revisi	
3	Dr. Muhammad Rifa'i, MPd	Pendidikan	Penulisan	
4	Dr. Makmur Syukri, M.Pd	Agama	Tidak ada revisi	

Medan, 04 November 2020  
Panitia Ujian Munaqasyah  
Ketua

**Dr. Abdillah, M.Pd**

**NIP. 19680805 199703 1 002**

## LAMPIRAN 5

### SURAT IZIN RISET DAN BALASAN DARI SEKOLAH

#### A. SURAT IZIN RISET



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate 20371  
Telp. (061) 6615683-6622925 Fax. 6615683

Nomor : B-6951/ITK/ITK.V.3/PP.00.9/06/2020

25 Juni 2020

Lampiran : -

Hal : Izin Riset

Yth. Bapak/Ibu Kepala SMA Swasta Al-Ulum Medan. Jalan Cemara No.10 Kelurahan Kota Matsum IV Kecamatan Medan Area Kota Medan

*Assalamulaikum Wr. Wb.*

Dengan Hormat, diberitahukan bahwa untuk mencapai gelar Sarjana Strata Satu (S1) bagi Mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan adalah menyusun Skripsi (Karya Ilmiah), kami tugaskan mahasiswa:

Nama : Farhandika Pratama  
NIM : 0307162066  
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 04 Juli 1998  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Semester : VIII (Delapan)  
Alamat : Jalan Pelajar Timur Gg Kelapa Lorong Gabe No 3 Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai

untuk hal dimaksud kami mohon memberikan Izin dan bantuannya terhadap pelaksanaan Riset di SMA Swasta Al-Ulum Medan. Jalan Cemara No.10 Kelurahan Kota Matsum IV Kecamatan Medan Area Kota Medan, guna memperoleh informasi/keterangan dan data-data yang berhubungan dengan Skripsi yang berjudul:

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN BUDAYA ORGANISASI DI SMA SWASTA AL-ULUM MEDAN**

Demikian kami sampaikan, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Medan, 25 Juni 2020

a.n. DEKAN  
Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan



*Digitally Signed*


**Drs. RUSTAM, MA**  
NIP. 196809201995031002


Tembusan:

- Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan

*Info : Silahkan scan QRCode diatas dan klik link yang muncul, untuk mengetahui keaslian surat*

## B. SURAT BALASAN SEKOLAH

 **YAYASAN PEMBANGUNAN & PENDIDIKAN JIHADUL ILMI**  
**SMA SWASTA AL-ULUM**  
Akreditasi : B (Baik) No. Ma. 037371 e-mail : alulumsma@yahoo.co.id  
JL. CEMARA / AMALIUN No. 10 TELEPON : 061.7355535 FAX. : 7354717 MEDAN 20215




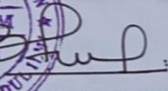
**SURAT KETERANGAN**  
No. 295 /SMA-AU/E.23/VIII/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini kepala Sekolah SMA Swasta Al-Ulum Medan, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Farhandika Pratama  
NIM : 0307162066  
Program Studi : S1 Manajemen Pendidikan Islam

Benar telah melaksanakan Penelitian di SMA Swasta Al-Ulum untuk keperluan dalam menyusun Skripsi dengan judul "*Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi di SMA Swasta Al-Ulum Medan.*" yang dilaksanakan pada tanggal 13 Juli s/d 13 Agustus 2020.

Demikian surat ini diberikan kepada yang bersangkutan, untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya .

 13 Agustus 2020  
Kepala SMA Swasta Al-Ulum Medan  
**AL ULUM**  
MEDAN  
  
**ENDANG PRISTIAWATY, M.Pd**

## Daftar Riwayat Hidup

### A. Identitas Diri

Nama : Farhandika Pratama  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Tempat, Tanggal Lahir : Medan, 4 Juli 1998  
Nama Ayah : Indra Kurniawan  
Nama Ibu : Nazma AR, ST  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Tinggi, Berat Badan : 170 cm, 100 kg  
Kesehatan : Sangat Baik  
Agama : Islam  
Alamat Lengkap : Jalan Pelajar Timur, Gg. Kelapa Lorong  
Gabe No. 3 Kel.Binjai, Kec.Medan.Denai,  
Sumatera Utara  
Kode Pos : 20228  
No.Hp/WA : 081534825488  
E-mail : [farhandikapratama47@gmail.com](mailto:farhandikapratama47@gmail.com)

### B. Pendidikan :

#### 1. Formal

RA. Musa'adatul Islamiyah Kisaran : 2003-2004  
SD Muhammadiyah 17 Medan : 2004-2010  
SMP Negeri 6 Medan : 2010-2013  
SMA Swasta Al-Ulum Medan : 2013-2016  
UIN Sumatera Medan (S1 MPI) : 2016-2020

## **2. Non Formal**

Kursus Bahasa Inggris di English Fortune Medan : 2011-2012

Bimbingan Belajar/Les di Medica Medan : 2012-2014

## **C. Pengalaman Organisasi**

2008-2010 : Anggota Pramuka SD Muhammadiyah 17 Medan

2011-2012 : Wakil Ketua Umum OSIS SMP Negeri 6 Medan

2014-2016 : Ketua Umum Himpunan Remaja Masjid AL-Ikhlash

2017-2018 : Anggota Pengembangan SDM PMII FITK UINSU

2018-2019 : Sekretaris Panitia MAPABA PMII FITK UINSU

2019-2020 : Anggota Pengembangan SDM Genius Academy Team  
(GAT) Medan

2020-2021 : Wakil Ketua Umum Genius Academy Team (GAT)  
Medan

## **D. Prestasi di UIN Sumatera Utara**

1. Juara 3 Stand Up Comedy yang dilaksanakan oleh jurusan PMI FDK UINSU dalam acara Ulang Tahun Jurusan PMI tahun 2018
2. Juara 2 Stand Up Comedy yang dilaksanakan oleh KAMMI MERAH SAGA FAIR UINSU tahun 2019
3. Juara 1 Stand Up Comedy yang dilaksanakan oleh DEMA FEBI UINSU dalam acara Festival Aspirasi Mahasiswa tahun 2020