

Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dalam
Pengembangan Budaya Organisasi di
SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim, Jakarta.



Oleh:

FRANS TULUS HALOMOAN

1445161837

MANAJEMEN PENDIDIKAN

SKRIPSI

Ditulis untuk Memenuhi sebagian Persyaratan dalam

Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2021

**Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya
Organisasi di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim, Jakarta.**



Oleh:

FRANS TULUS HALOMOAN

1445161837

MANAJEMEN PENDIDIKAN

SKRIPSI

Ditulis untuk Memenuhi sebagian Persyaratan dalam
Mendapatkan Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

**FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

2021

KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI DI SMP KRISTEN ORA ET LABORA PANGLIMA POLIM, JAKARTA.

(2021)

Frans Tulus Halomoan

ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan dan bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam penerapan nilai spiritual dan mengetahui bagaimana pengembangan budaya organisasi. Penelitian ini dimulai pada Februari 2020, dan lanjut kembali pada Agustus - Desember 2020.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Berdasarkan metode yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Untuk responden wawancara dalam penelitian ini terdiri dari guru dan kepala sekolah.

Adapun hasil penelitian peran kepala sekolah dalam penerapan nilai spiritual yang dilakukan dengan semua pihak termasuk kerjasama dengan cabang, yayasan, dan seluruh unsur dari SMP itu sendiri. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa: (1) Adanya pemberian motivasi intrinsik melalui niat yang suci dalam setiap tugas pekerjaan. Dan, khidmat dalam penghayatan keterpanggilan profesi seorang guru dan meningkatkan kualitas batin spiritual. (2) Kepala sekolah memfasilitasi semua warga sekolah dengan bersama meningkatkan kepercayaan yang diyakini (*core belief*). Untuk mendorong kerja organisasi sebagai bagian dari sekolah berbasis keagamaan. (3) Memfasilitasi dengan pembudayaan perilaku dalam bekerja seperti sikap syukur dan sabar. (4) Memfasilitasi persaudaraan sesama dalam satu yayasan ataupun tingkat antar unit satu cabang yang tujuannya bersinergi dan bekerja sama. Terkait dengan pengembangan budaya organisasi menunjukkan bahwa: (1) Adanya keberaturan dalam cara bertindak dari seluruh anggota organisasi. Terlihat dari adanya bentuk acara unsur keagamaan seperti Jumat agung, Paskah, dan Natal yang dapat bagian dari cerminan nilai yang dianut. (2) Norma yang berlaku di sekolah "*we are oel polim*" yaitu *precious, optimism, loyal, inspiring, marvellous*. (3) *Dominant value* terlihat dari nilai, dan keyakinan untuk mencapai mutu pendidikan dengan motto "*create stars in God hand*". (4) Filosofi dapat dilihat dari dasar filosofi dikutip dari nilai yang dianut (Kitab suci). (5) Ketentuan dan aturan main dengan adanya berbentuk tata tertib sekolah.

Hasil ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual memiliki keterkaitan terhadap Budaya Organisasi. Sehubungan dengan itu dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan karakter sekolah.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Nilai Spiritual, Kepala Sekolah, Budaya Organisasi. Pengembangan Budaya Organisasi di Sekolah.

SPIRITUAL LEADERSHIP OF SCHOOL PRINCIPAL IN DEVELOPING ORGANIZATIONAL CULTURE AT ORA ET LABORA CHRISTIAN JUNIOR HIGH SCHOOL PANGLIMA POLIM, JAKARTA.

(2021)

Frans Tulus Halomoan

ABSTRACT

This research was conducted and aims to determine the role of the principal in the application of spiritual values and to find out how to develop an organizational culture. This research began in February 2020 and will continue in August - December 2020.

This research uses qualitative research methods with a descriptive approach. Based on the methods chosen and used by researchers in data collection, namely observation, interviews, and documentation studies. For interview respondents in this study consisted of teachers and principals.

The results of the research on the role of the principal in the application of spiritual values were carried out with all parties, including cooperation with branches, foundations, and all elements of the SMP itself. The results showed that: (1) There is a provision of intrinsic motivation through holy intention in every job assignment. And, solemnly in appreciating the calling of the profession of a teacher and improving the spiritual inner quality. (2) The principal facilitates all school members by jointly increasing their core beliefs. To encourage organizational work as part of religious-based schools. (3) Facilitating by cultivating work behavior such as gratitude and patience. (4) Facilitating brotherhood among others within a foundation or level between units of a branch with the aim of synergizing and working together. Related to the development of organizational culture, it shows that: (1) There is regularity in the way all members of the organization act. It can be seen from the existence of religious elements such as Good Friday, Easter, and Christmas which can be part of the reflection of the values that are held. (2) The norms that apply in schools "we are oel polim" are precious, optimistic, loyal, inspiring, marvelous. (3) Dominant value can be seen from the value and confidence to achieve the quality of education with the motto "create stars in God's hand". (4) Philosophy can be seen from the basis of philosophy quoted from the values adopted (scripture). (5) The provisions and rules of the game in the form of school rules.

These results indicate that Spiritual Leadership has a relationship with Organizational Culture. In this connection, the implementation is adjusted to the character of the school.

Keywords: Leadership, Spiritual Value, School Principal, Organizational Culture, Organizational Culture Development in Schools.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Frans Tulus Halorosan
NIM : 1445161837
Fakultas/Prodi : Ilmu Pendidikan (FIP) – S1 Manajemen Pendidikan
Alamat email : halorosanf@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Organisasi di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim, Jakarta.

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 2 Maret 2021

Penulis

(Frans T. Halorosan)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Jakarta:

Nama Lengkap : Frans Tulus Halomoan

No. Registrasi Mahasiswa : 1445161837

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Menyatakan bahwa Skripsi yang saya buat dengan Judul

"Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Organisasi di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim, Jakarta" adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan oleh saya sendiri, berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian pada bulan Februari dan Agustus – Desember 2020.
2. Bukan merupakan duplikasi skripsi yang pernah dibuat oleh orang lain atau jiplakan karya tulis orang lain dan bukan terjemahkan karya tulis orang lain.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan saya bersedia menanggung segala akibat yang timbul jika pernyataan saya ini tidak benar.

Jakarta, 14 Januari 2020

Yang membuat Pernyataan,



Frans Tulus Halomoan

LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR HASIL PENELITIAN

Judul: Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Organisasi di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim, Jakarta.

Nama Mahasiswa : FRANS TULUS HALOMOAN

Nomor Registrasi : 1445161837

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Jakarta, 14 Januari 2021

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II



Dr. Siti Zulalkha, M.Pd
NIP. 19740420.200812.2.002

Dr. Supadi, M.Pd
NIP. 19640303.200604.1.0001

Mengetahui:

Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan S-1



Dr. Siti Zulalkha, M.Pd
NIP. 19740420.200812.2.002

PERSEMBAHAN

Untuk keluarga yaitu bapak dan mama, dan adik sebagai keluarga inti.

“Kiranya Engkau sekarang berkenan memberkati keluarga hamba-Mu ini, supaya tetap ada **di hadapan-Mu untuk selama-lamanya**. Sebab, ya Tuhan ALLAH, Engkau sendirilah yang berfirman dan oleh **karena berkat-Mu** keluarga hamba-Mu ini **diberkati untuk selama-lamanya**.” (2 Samuel 7:29)

Untuk Sahabat dan teman seperjuangan dimanapun yang membaca,

“Bunga mawar **tidak mempropagandakan harum** semerbaknya, **dengan sendirinya** harum semerbaknya itu tersebar di sekelilingnya”. (Ir. Soekarno/ Bung Besar/ Presiden RI ke-I.)

Kiranya dapat memaknai setiap proses, dan belajar dari penyelesaian tugas akhir ini ditengah ketidakstabilan. Ya, bernama pandemi. Akhir kata,

kiranya dapat terus berhikmat dalam setiap waktu.

Lukas 16:10

”Barangsiapa **setia dalam perkara-perkara kecil**, ia setia juga dalam perkara-perkara besar. Dan barangsiapa **tidak benar dalam** perkara-perkara kecil, ia tidak benar juga dalam perkara-perkara besar.

Horas! Bergembira dan syukur atas berkat dari Tuhan. God bless.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Allah Yang Maha Kuasa, karena atas berkat dan anugerah – Nya laporan penelitian berbentuk skripsi ini dapat diselesaikan.

Peneliti menyadari kalau sebenarnya terselesaikannya skripsi ini bukan hanya dari hasil kerja keras peneliti sendiri saja. Dukungan dari berbagai pihak, terutama dari dosen pembimbing yang telah mendorong peneliti untuk secepatnya menyelesaikan laporan penelitian ini. Oleh karena itu pula, peneliti mengapresiasi dan berterima kasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang selalu memberikan bantuan kepada peneliti selama proses yang telah dilewati. Ucapan terima kasih secara khusus peneliti sampaikan kepada:

1. Dr. Sofia Hartati, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta (UNJ), yang telah memfasilitasi penulis untuk proses penyelesaian skripsi ini.
2. Dr. Anan Sutisna, M.Pd selaku Wakil Dekan I dari Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta (UNJ), yang telah memfasilitasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd selaku Koordinator dari Program Studi S-1 Manajemen Pendidikan FIP UNJ dan juga sebagai dosen pembimbing I yang telah memberikan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan arahan, masukan, serta saran dengan penuh kesabaran kepada peneliti dalam proses hingga dalam berbentuk skripsi.

4. Dr. Supadi, M.Pd selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu ditengah pandemi, serta tenaga dan pikiran yang dilewati secara virtual dalam mengarahkan, membimbing dan memotivasi peneliti dengan sabar dalam penyusunan hingga akhir.

5. Kepala Cabang dari Ora et Labora Panglima Polim, Dra. Nunuk Istriani yang sebagai pihak pertama yang mengizinkan akses penelitian.

6. Kepala SMPK OeL Panglima Polim, Kasih Anggararini Purwanti, S.Si. serta semua para guru dan staf administrasi yang membantu dokumentasi sebagai bahan informasi dalam penyusunan hingga akhir yang dibutuhkan oleh penulis. Dan, tak lupa juga terimakasih semua warga sekolah.

7. Keluarga peneliti terdekat dan yang amat berharga yaitu Bapakku, Mamakku dan Hotlan sebagai adikku yang selalu beri dorongan, motivasi, dukungan material yang sangat berharga mempengaruhi penulis selama masa pelaksanaan dan penulisan skripsi ini. Tak lupa kekuatan doa yang selalu mengiringi dalam setiap proses yang dihadapi dalam menyelesaikan studi. Tentu tak lupa juga untuk semua Keluarga besar, yang telah mendukung.

8. Sahabat terdekat peneliti baik itu kawan – kawan dari Manajemen Pendidikan S1 yang telah sama-sama berjuang, yang bisa disebut menemani menjelang lulus dari kelompok PKL di Pusdiklat KEMLU RI, teman seperjuangan mulai dari kelas B 2016 dan kawan dalam Seminar Proposal pada tanggal 12 Agustus 2020, begitu pula kawan dalam Sidang Virtual pada

tanggal 3 Februari 2021 selalu memberi masukan, dukungan dan bantuan untuk menyelesaikan tugas akhir ini.

9. Kawan – kawan dan pihak yang ku kenal baik dan terus bersama diawali dari Persekutuan Mahasiswa Kristen, dan beberapa Naposobulung (Pemuda Gereja) dan beberapa dorongan dan selamat dari majelis jemaat (penatua), ataupun pendeta dari HKBP Tebet, begitu pun kawan yang tergabung dari Organisasi yang pernah diikuti diantara lain GMNI di Universitas Negeri Jakarta.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan pada skripsi ini, akan tetapi penulis telah berusaha semaksimal untuk menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu peneliti sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari pembaca, agar dapat dijadikan perbaikan kedepannya. Serta, Penulis berharap agar sekiranya isi mengenai penelitian dari skripsi ini bisa bermanfaat menjadi referensi pelengkap bagi Anda yang membutuhkan gambaran mengenai penerapan kepemimpinan spiritual dalam dunia pendidikan maupun dalam pengembangan budaya organisasi dalam skala sekolah Terima kasih.

Jakarta, 14 Januari 2021

Peneliti,

Frans Tulus Halomoan Nababan

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| LEMBAR PENGESAHAN SEMINAR HASIL PENELITIAN | iii |
| ABSTRAK | iv |
| ABSTRACT | v |
| PERSEMBAHAN | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR TABEL | xv |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| BAB I | 1 |
| PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Fokus Penelitian | 6 |
| C. Pertanyaan Penelitian | 7 |
| D. Tujuan Penelitian | 7 |
| E. Kegunaan Hasil Penelitian | 8 |
| 1. Secara Teoritis | 8 |
| 2. Secara Praktik | 8 |
| BAB II | 10 |
| ACUAN TEORITIK | 10 |
| A. Teori Fokus Penelitian | 10 |
| 1. Peran Kepala Sekolah dalam Penerapan Nilai Spiritual | 10 |
| a. Kepemimpinan dan Kepala Sekolah | 10 |
| b. Hakikat Spiritualitas dalam Kepemimpinan | 12 |
| c. Karakteristik Kepemimpinan Spiritual | 15 |
| d. Penenerapan Konsep Kepemimpinan Spiritual dalam Budaya Organisasi | 17 |

| | |
|--|-----------|
| e. Hubungan Nilai-nilai Spiritualitas, Budaya Organisasi dan Keefektifan | 18 |
| 2. Pengembangan Budaya Organisasi..... | 20 |
| a. Hakikat Budaya Organisasi | 20 |
| b. Karakteristik Budaya Organisasi | 22 |
| c. Fungsi dan Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi | 23 |
| d. Proses Pembentukan Budaya | 24 |
| e. Tujuan Pengembangan Organisasi..... | 25 |
| f. Penerapan Konsep Budaya Organisasi di Sekolah | 27 |
| B. Kajian Hasil-hasil Penelitian yang Relevan | 30 |
| BAB III..... | 38 |
| METODOLOGI PENELITIAN | 38 |
| A. Tujuan Khusus Penelitian | 38 |
| B. Jenis Metode dan Pendekatan Penelitian | 38 |
| C. Latar dan Waktu Penelitian | 40 |
| 1. Tempat Penelitian | 40 |
| 2. Waktu Penelitian | 41 |
| D. Data dan Sumber Data | 41 |
| 1. Jenis Data | 41 |
| 2. Sumber Data | 42 |
| E. Prosedur Pengumpulan dan Perekaman Data | 43 |
| 1. Teknik Pengumpulan Data | 43 |
| a. Observasi atau pengamatan | 43 |
| b. Wawancara | 44 |
| c. Studi Dokumentasi | 44 |
| 2. Tahap-tahap Penelitian | 45 |
| a. Tahap pra-lapangan | 45 |
| b. Tahap Pekerjaan Lapangan | 47 |
| c. Tahap Pekerjaan Lapangan | 48 |
| d. Tahap Analisis Data | 49 |

| | |
|---|-----------|
| F. Analitic Data | 49 |
| 1. Reduksi Data (Kondensasi) | 49 |
| a. Penyajian Data | 60 |
| b. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi) | 60 |
| G. Pemeriksaan atau Pengecekan Keabsahan Data | 61 |
| 1. Kredibilitas Data | 61 |
| a. Triangulasi Teori | 61 |
| b. Triangulasi Metode | 62 |
| c. Triangulasi Sumber | 62 |
| 2. Transferabilitas | 62 |
| 3. Dependabilitas | 63 |
| 4. Konfirmabilitas | 63 |
| BAB IV | 65 |
| PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN | 65 |
| A. Deskripsi Data | 65 |
| 1. Gambaran Umum Sekolah | 65 |
| a. Profil Sekolah | 65 |
| b. Sejarah Singkat | 67 |
| c. Visi dan Misi Sekolah | 67 |
| d. Sarana dan Prasarana Sekolah | 69 |
| e. Dasar Filosofi Sekolah | 60 |
| f. Struktur Organisasi | 81 |
| g. Administrasi Sekolah | 81 |
| 2. Gambaran Umum Hasil Penelitian | 62 |
| a. Peran Kepala Sekolah dalam Penerapan Nilai Spiritual di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim | 62 |
| b. Pengembangan Budaya Organisasi di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim | 67 |
| B. Temuan Penelitian | 72 |
| 1. Peran Kepala Sekolah dalam Penerapan Nilai Spiritual di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim | 73 |

| | |
|---|-----------|
| 2. Pengembangan Budaya Organisasi di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim | 73 |
| C. Pembahasan..... | 74 |
| 1. Peran Kepala Sekolah dalam Penerapan Nilai Spiritual di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim..... | 74 |
| 2. Pengembangan Budaya Organisasi di SMP Kristen Ora et Labora Panglima Polim | 78 |
| D. Keterbatasan Penelitian | 78 |
| 1. Memperoleh Akses Data | 78 |
| 2. Pengamatan dan Studi Dokumentasi..... | 78 |
| 3. Kondisi saat Penelitian..... | 78 |
| BAB V..... | 80 |
| KESIMPULAN, IMPLIKASI SERTA SARAN | 80 |
| A. Kesimpulan..... | 80 |
| B. Implikasi..... | 82 |
| C. Saran..... | 83 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 86 |
| LAMPIRAN – LAMPIRAN | 87 |
| LAMPIRAN 1..... | 87 |
| LAMPIRAN 2..... | 83 |
| LAMPIRAN 3..... | 84 |
| LAMPIRAN 4..... | 101 |
| LAMPIRAN 5..... | 114 |
| LAMPIRAN 6..... | 115 |
| LAMPIRAN 7..... | 117 |
| LAMPIRAN 8..... | 123 |
| LAMPIRAN 9..... | 157 |
| LAMPIRAN 10..... | 188 |
| LAMPIRAN 11..... | 196 |
| LAMPIRAN 12..... | 212 |
| LAMPIRAN 13..... | 213 |

| | |
|------------------|-----|
| LAMPIRAN 14..... | 214 |
| LAMPIRAN 15..... | 217 |
| LAMPIRAN 16..... | 218 |
| LAMPIRAN 17..... | 219 |
| LAMPIRAN 18..... | 223 |
| LAMPIRAN 19..... | 226 |
| LAMPIRAN 20..... | 228 |
| LAMPIRAN 21..... | 227 |
| LAMPIRAN 22..... | 229 |
| LAMPIRAN 23..... | 232 |
| LAMPIRAN 24..... | 258 |
| LAMPIRAN 25..... | 257 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1 Perbandingan Beberapa Model Kepemimpinan..... | 12 |
| Tabel 2 Asumsi Perkembangan Organisasi dan Indikatornya | 22 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1 Pembentukan Budaya menurut Robbins..... | 20 |
| Gambar 2 Data Administrasi Sekolah..... | 49 |
| Gambar 3 Visualisasi Visi dan Misi di Lingkungan Sekolah | 61 |
| Gambar 4 Visualisasi Dasar Filosofi Sekolah..... | 62 |
| Gambar 5 Struktur Organisasi SMP..... | 20 |

