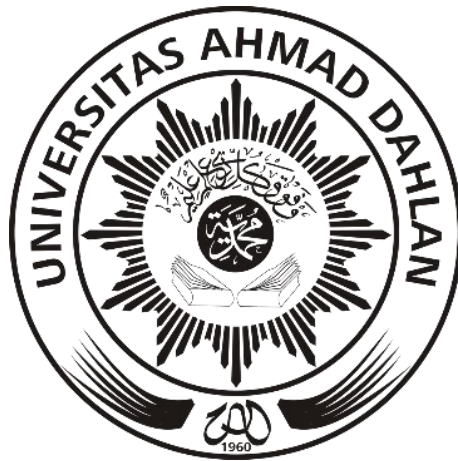


**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENCIPTAKAN IKLIM SEKOLAH OPTIMAL  
PADA PROSES PEMBELAJARAN DI  
SD NEGERI KETANGGAN 04 KABUPATEN BATANG**

Tesis

Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
dalam Mendapatkan Gelar Magister Manajemen Pendidikan



Diajukan oleh:  
Lulu Khanifatul Ulya  
2207046011

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS AHMAD DAHLAN  
YOGYAKARTA  
2024**

# TESIS

## KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENCIPTAKAN IKLIM SEKOLAH OPTIMAL PADA PROSES PEMBELAJARAN DI SD NEGERI KETANGGAN 04 KABUPATEN BATANG

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Lulu Khanifatul Ulya**  
2207046011

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada tanggal 23 Bulan Februari Tahun 2024  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

### Susunan Dewan Penguji

Ketua

Dr. Achadi Budi Santosa, M.Pd

Penguji I

Dr. Enung Hasanah, M.Pd

Penguji II

Dr. Suyatno, M.Pd.I

Yogyakarta, 6 Maret 2024

Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan  
Universitas Ahmad Dahlan



Muhammad Sayuti, M.Pd., M.Ed., Ph.D.  
NIPM. 19710317 201601 111 0763796

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

*Bismillahirrohmanirrohim,*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lulu Khanifatul Ulya  
NIM : 2207046011 Email\* : 2207046011@webmail.uad.ac.id  
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan Program : Manajemen Pendidikan  
Judul tugas akhir : Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Sekolah  
Optimal Pada Proses Pembelajaran di SD Negeri Ketanggan 04  
Kabupaten Batang

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar kesarjanaan baik di Universitas Ahmad Dahlan maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing akademik dan narasumber penelitian.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan disetujui oleh pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Ahmad Dahlan.

Yogyakarta, 5 Maret 2024



Lulu Khanifatul Ulya

## SURAT PERSETUJUAN AKSES


Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Lulu Khanifatul Uya  
NIM : 2207046011  
Email : 2207046011@webmail.uad.ac.id  
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Judul Akhir : Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Sekolah Optimal Pada Proses Pembelajaran di SD Negeri Ketanggan 04 Kabupaten Batang

Dengan ini saya menyerahkan hak sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Ahmad Dahlan untuk menyimpan, mengatur akses, serta melakukan pengelolaan terhadap hasil karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut:

Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam Repository Perpustakaan Universitas Ahmad Dahlan.

Yogyakarta, 5 Maret 2024

  
Lulu Khanifatul Ulya

Mengetahui,

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Achadi Budi Santosa, M.Pd

  
Dr. Suyatno, M.Pd.I

## MOTTO

- ❖ *Dan Dia bersama kamu dimana saja kamu berada. Dan Allah Maha Melihat apa yang kamu kerjakan. (Q.S Al Hadid: 4)*
- ❖ *... Allah tidak membebani seseorang itu melainkan sesuai dengan kesanggupannya... (Q.S Al Baqarah: 286)*
- ❖ *Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. (Q.S Ar Rad:11)*
- ❖ *Keberhasilan bukan milik orang pintar, melainkan mereka yang mau berusaha. (B.J. Habibie)*

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji Syukur bagi Allah SWT atas limpahan Rahmat, hidayah, dan innayah-Nya kepada penulis beserta keluarga dan saudara lainnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya. Tesis ini penulis persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua tercinta penulis, Bapak Siswanto dan Ibuk Solechah sebagai wujud jawaban dan tanggung jawab atas kepercayaan yang telah diamanatkan kepada penulis serta segala cinta dan kasih sayang, kesabaran, yang tulus ikhlas membesarkan, merawat dan memberikan dukungan moral dan material serta selalu mendoakan penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta khususnya di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Kebahagiaan dan rasa bangga kalian menjadi tujuan hidup penulis. Semoga Allah senantiasa memuliakan kalian baik di dunia maupun di akhirat. Aamiin.
2. Yang Tersayang adik-adik penulis, Sekar Karima Rachma dan Aura Lawahizh Ramadhani yang selalu menghibur, memberikan semangat, memberikan doa serta memotivasi penulis selama ini sehingga terselesaikan tesis ini.
3. Almamaterku tercinta tempat penulis menimba ilmu yaitu Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta, khususnya Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Program Studi Manajemen Pendidikan yang telah mendidik penulis baik dari segi ilmu maupun agama.
4. Untuk seseorang yang belum bisa penulis tuliskan dengan jelas namanya disini, namun sudah tertulis jelas di *Lauhul Mahfudz*. Terima kasih sudah menjadi salah satu sumber motivasi penulis dalam menyelesaikan tesis ini sebagai salah

satu bentuk penulis dalam memantaskan diri. Meskipun saat ini penulis tidak tahu entah keberadaanmu di belahan bumi sebelah mana dan menggenggam tangan siapa. Seperti kata Ali Bin Abi Thalib “Apa yang menjadi milikmu, akan menemukanmu.”

5. *Last but not least*, terima kasih untuk Lulu Khanifatul Ulya, diri saya sendiri yang telah bekerja keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan di luar keadaan dan tidak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun proses penyusunan tesis ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr Wb*

Alhamdulillahirobbil'alamin, bersyukur atas Rahmat dan hidayah dari Allah SWT kepada kita semua. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada Rasulullah Nabi Muhammad SAW semoga meluas kepada keluarga, sahabat, dan semua umatnya termasuk kita semua. Aamiin.

Selanjutnya kami menghaturkan terima kasih atas doa dan dukungannya dari keluarga, sahabat, dan orang-orangnya yang terlibat dalam penyusunan tesis ini. Tesis ini berawal dari dinamika dunia Pendidikan dan pengalaman penulis sebagai pelaku Pendidikan. Besar harapan kami tesis ini mampu menjadi sesuatu yang bermanfaat di semua jenjang Pendidikan.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini melibatkan berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dengan dukungan secara langsung maupun tidak langsung. Sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar. Berkaitan dengan hal tersebut dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Muchlas, M.T., selaku Rektor Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta beserta staf atas kebijakan, perhatian, dan pemberian fasilitas selama penulis menempuh studi.
2. Muhammad Sayuti, M.Pd., M.Ed., Ph.D selaku Dekan fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) UAD beserta staf, yang telah memberikan pelayanan akademik, dukungan, dan dorongan selama penulis menempuh pendidikan.



3. Dr. Enung Hasanah, M.Pd, selaku Kaprodi Manajemen Pendidikan Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta.
4. Dr. Achadi Budi Santosa, M.Pd selaku Dosen Pembimbing Utama yang senantiasa sabar dalam membimbing, mengarahkan, memotivasi penulis selama proses penulisan dan penyusunan tesis.
5. Dr. Suyatno, M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah banyak memberikan arahan, saran, motivasi, selama proses penelitian dan penyusunan tesis.
6. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan UAD.
7. Sumitro, S.Pd, selaku Kepala Sekolah SD Negeri Ketanggan 04 yang telah mengizinkan dan mendukung berlangsungnya proses penelitian.
8. Keluarga Besar SD Negeri Ketanggan 04, yang telah berkenan memberikan tempat untuk pelaksanaan penelitian.
9. Teman-teman di Prodi Manajemen Pendidikan UAD Kelas B yang telah banyak memberikan inspirasi dan saling tukar pemikiran selama studi.
10. Pihak-pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, atas bantuannya sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Hanya do'a yang dapat penulis panjatkan kepada Allah SWT untuk orang-orang yang telah membantu kami, semoga mendapat limpahan kebaikan yang berlipat.

*Wassalamualaikum Wr Wb*

Hormat Kami,

Penulis

## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	ii
SURAT PERSETUJUAN AKSES .....	iii
MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	7
C. Fokus Penelitian.....	7
D. Rumusan Masalah .....	8
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Manfaat Penelitian.....	8
1) Manfaat Akademik .....	8
2) Manfaat Praktis.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
A. Kajian Teori .....	10

1) Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	10
2) Iklim Sekolah Optimal Pada Proses Pembelajaran .....	15
3) Manajemen Strategi Kepala Sekolah .....	22
<b>B. Kajian Penelitian Relevan .....</b>	<b>26</b>
<b>C. Alur Pikir .....</b>	<b>30</b>
<b>D. Pertanyaan Penelitian .....</b>	<b>33</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
<b>A. Jenis Penelitian .....</b>	<b>34</b>
<b>B. Tempat dan Waktu Penelitian .....</b>	<b>34</b>
<b>C. Sumber Data .....</b>	<b>35</b>
1) Sumber Data Primer .....	35
2) Sumber Data Sekunder .....	35
<b>D. Teknik dan Pedoman Pengumpulan Data .....</b>	<b>36</b>
1) Observasi .....	36
2) Wawancara .....	36
3) Dokumentasi .....	37
<b>E. Keabsahan Data .....</b>	<b>47</b>
<b>F. Teknik Analisis Data .....</b>	<b>48</b>
1) Pengumpulan data .....	48
2) Reduksi data .....	48
3) Penyajian data .....	49
4) Penarikan kesimpulan .....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>51</b>
<b>A. Deskripsi Hasil Penelitian .....</b>	<b>51</b>
1) SD Negeri Ketanggan 04 Kecamatan Gringsing Kabupaten Batang .....	51

<b>A. Deskripsi Hasil Penelitian.....</b>	<b>51</b>
1) SD Negeri Ketanggan 04 Kecamatan Gringsing Kabupaten Batang.....	51
2) Konsep iklim sekolah optimal di lingkungan SD Negeri Ketanggan 04	60
3) Kepemimpinan kepala sekolah pada aspek membangun hubungan dengan warga sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang optimal di SD Negeri Ketanggan 04.....	68
4) Kepemimpinan kepala sekolah pada aspek mendukung proses dalam menciptakan iklim sekolah optimal di SD Negeri Ketanggan 04 .....	73
5) Kepemimpinan kepala sekolah pada aspek mengelola konflik dalam menciptakan iklim sekolah optimal di SD Negeri Ketanggan 04 .....	77
<b>B. Pembahasan Temuan .....</b>	<b>80</b>
1) Konsep iklim sekolah optimal.....	80
2) Kepemimpinan kepala sekolah pada aspek membangun hubungan kerja dalam menciptakan iklim sekolah optimal.....	85
3) Kepemimpinan kepala sekolah pada aspek mendukung proses dalam menciptakan iklim sekolah optimal.....	89
4) Kepemimpinan kepala sekolah pada aspek mengelola konflik dalam menciptakan iklim sekolah optimal.....	92
<b>C. Keterbatasan Penelitian.....</b>	<b>96</b>
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>97</b>
<b>A. Kesimpulan.....</b>	<b>97</b>
<b>B. Saran .....</b>	<b>99</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>106</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3. 1 Sumber Data Penelitian.....	35
Tabel 3. 2 Pedoman Observasi Iklim Sekolah Optima di SD Negeri Ketanggan 04.....	37
Tabel 3. 3 Pedoman Pengumpulan Data .....	41

## DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. 1 Data Kasus Perundungan Peserta Didik di Indonesia Januari - April 2023.....	2
Gambar 2. 1 Skema Alur Pikir Penelitian.....	30
Gambar 3. 1 Analisis Data di Lapangan Model Miles dan Huberman.....	48
Gambar 3. 2 Tahapan Penelitian.....	50
Gambar 4. 1 Lokasi SD Negeri Ketanggan 04 .....	51
Gambar 4. 2 Peta konsep iklim sekolah optimal di SD Negeri Ketanggan 04.....	61
Gambar 4. 3 Dokumentasi buku presensi kehadiran guru .....	63
Gambar 4. 4 Dokumentasi tata tertib / kode etik SD Negeri Ketanggan 04.....	64
Gambar 4. 5 Kegiatan Pembelajaran di Kelas .....	66
Gambar 4. 6 Peta konsep kepemimpinan kepala sekolah pada aspek membangun hubungan kerja dalam menciptakan iklim sekolah optimal.....	69
Gambar 4. 7 Peta konsep kepemimpinan kepala sekolah pada aspek mendukung proses dalam menciptakan iklim sekolah optimal .....	74
Gambar 4. 8 Dokumentasi Buku Supervisi.....	76
Gambar 4. 9 Peta konsep kepemimpinan pada aspek mengelola konflik dalam menciptakan iklim sekolah optimal di SD Negeri Ketanggan 04.....	78

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Keputusan Dosen Pembimbing 1 .....	107
Lampiran 2 Surat Keputusan Dosen Pembimbing 2 .....	108
Lampiran 3 Surat ijin penelitian (dari fakultas) .....	109
Lampiran 4 Surat Ijin Observasi (dari fakultas).....	110
Lampiran 5 Surat Keterangan telah melaksanakan penelitian (dari tempat penelitian).....	111
Lampiran 6 Surat Keterangan telah melaksanakan observasi (dari tempat observasi).....	112
Lampiran 7 Hasil wawancara.....	113
Lampiran 8 Lembar Hasil Observasi.....	136
Lampiran 9 Dokumentasi Struktur Organisasi Sekolah.....	144
Lampiran 10 Dokumentasi Sertifikat Akreditasi Sekolah Unggul.....	144
Lampiran 11 Dokumentasi Kode Etik Sekolah.....	145
Lampiran 12 Dokumentasi buku supervisi sekolah.....	146
Lampiran 13 Dokumentasi buku presensi kehadiran Guru.....	146
Lampiran 14 Dokumentasi buku presensi kehadiran siswa .....	147
Lampiran 15 Data kondisi Guru dan Siswa.....	148
Lampiran 16 Dokumentasi kegiatan pengambilan data di lapangan.....	148



## ABSTRAK

**Lulu Khanifatul Ulya. 2024. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Iklim Sekolah Optimal Pada Proses Pembelajaran Di SD Negeri Ketanggan 04 Kabupaten Batang. Tesis. Yogyakarta: Magister Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Ahmad Dahlan**

Sekolah merupakan tempat formal bagi peserta didik untuk berproses dalam kegiatan belajar. Idealnya sekolah mampu memberikan rasa nyaman dan aman kepada seluruh warga sekolah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap dan menganalisis kegiatan kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah yang optimal sehingga mendukung proses pembelajaran.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Pengambilan data penelitian ini melibatkan 4 narasumber yaitu Kepala Sekolah (P1), Guru kelas rendah (P2), Guru Kelas Tinggi (P3), dan Wali Siswa (P4). Tahapan analisis data yang dilakukan pada penelitian ini mengacu pada model Miles dan Huberman, yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis data pada penelitian ini memanfaatkan aplikasi Atlas ti Versi 9 untuk mempermudah penyusunan hasil temuan.

Hasil penelitian ini adalah proses kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim sekolah di SD Negeri Ketanggan 04 meliputi 3 tahapan berdasarkan pendekatan Teori Kepemimpinan Ohio, yakni: 1) Tahapan membangun hubungan kerja, 2) Mendukung dalam menyelesaikan masalah, dan 3) Mengelola konflik. Peran kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam mengembangkan iklim sekolah optimal. Adanya kepemimpinan dan koordinasi dari kepala sekolah serta kolaborasi antara warga sekolah, maka penciptaan iklim sekolah akan semakin optimal dan segala kegiatan di sekolah dapat terlaksana dengan lancar terutama proses pembelajaran. Iklim sekolah optimal yang tercipta di SD Negeri Ketanggan 04 merupakan bentuk hubungan yang harmonis antara warga sekolah meliputi kepala sekolah, guru, siswa dan wali siswa yang dapat mendukung segala kegiatan di sekolah.

**Kata Kunci:** Iklim Sekolah optimal, Kepala Sekolah, Kepemimpinan

## ABSTRACT

**Lulu Khanifatul Ulya. 2024. Principal Leadership in Creating an Optimal School Climate in The Learning Proses at SD Negeri Ketanggan 04 Batang Regency. Yogyakarta: Master of Education Management Faculty of Teacher Training and Education Ahmad Dahlan University**

School is a formal place for students to process learning activities. Ideally, schools are able to provide a sense of comfort and security to all school residents. The aim of this research is to reveal and analyze the leadership activities of school principals in creating an optimal school climate that supports the learning process.

The research method used is a qualitative method with a case study approach. Data collection techniques in this research used observation, interview and documentation techniques. Data collection for this research involved 4 sources, namely the Principal (P1), low class teacher (P2), high class teacher (P3), and student guardian (P4). The stages of data analysis carried out in this research refer to the Miles and Huberman model, namely data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Data analysis in this research utilized the Atlas ti Version 9 application to make it easier to compile the findings.

The results of this research are that the principal's leadership process in creating a school climate at SD Negeri Ketanggan 04 includes 3 stages based on the Ohio Leadership Theory approach, namely: 1) Stages of building working relationships, 2) Support in resolving problems, and 3) Managing conflict. The leadership role of the school principal is very important in developing an optimal school climate. With leadership and coordination from the school principal as well as collaboration between the school community, the creation of a school climate will be more optimal and all activities in the school can be carried out smoothly, especially the learning process. The optimal school climate created at SD Negeri Ketanggan 04 is a form of harmonious relationship between the school community including the principal, teachers, students and student guardians which can support all activities at the school.

**Keyword:** headmaster, leadership, optimal school climate