

## Budaya Organisasi dan Faktor-Faktor yang Membentuknya di Sekolah

Khairunnisa<sup>1</sup>, Putri Fadila Batubara<sup>2</sup>, Aisyah Hafizha<sup>3</sup>, Akhmad Mukhlisin<sup>4</sup>  
Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

Korespondensi penulis: [khairunnisa0304212146@uinsu.ac.id](mailto:khairunnisa0304212146@uinsu.ac.id)

**Abstract.** *This research aims to explore organizational culture and identify its shaping factors in the context of an educational environment. By adopting a case study approach, this research offers an in-depth analysis of the dynamics of organizational culture in a private educational institution in Medan. The research methodology relies on data triangulation through in-depth interviews, direct observation and document review. Thematic analysis was used to process the collected data, enabling a holistic understanding of the phenomenon under study. The research findings revealed that the concept of organizational culture in a school environment is a manifestation of a system of values, beliefs, and patterns of behavior that are collectively embraced by all elements of the school. This study successfully identified several main factors that play a role in the formation of the organizational culture, including: the leadership style of the principal, the individual characteristics of the teachers, the prevailing education policy, and the expectations of the parents. In conclusion, organizational culture in a school environment is formed through a complex interaction of various factors. A deep understanding of these factors can serve as a foundation for educational institutions in their efforts to manage and develop a conducive organizational culture. This in turn is expected to encourage the improvement of learning quality as well as the professional development of educators.*

**Keywords:** *Organizational culture, shaping factors, organization school*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi budaya organisasi dan mengidentifikasi faktor-faktor pembentuknya dalam konteks lingkungan pendidikan. Dengan mengadopsi pendekatan studi kasus, penelitian ini menawarkan analisis mendalam mengenai dinamika budaya organisasi di sebuah institusi pendidikan swasta di Medan. Metodologi penelitian mengandalkan triangulasi data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan telaah dokumen. Analisis tematik digunakan untuk mengolah data yang terkumpul, memungkinkan pemahaman yang holistik terhadap fenomena yang diteliti. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa konsep budaya organisasi di lingkungan sekolah merupakan manifestasi dari sistem nilai, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut secara kolektif oleh seluruh elemen sekolah. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi beberapa faktor utamayang berperan dalam pembentukan budaya organisasi tersebut, meliputi: gaya kepemimpinan kepala sekolah, karakteristik individu guru, kebijakan pendidikan yang berlaku, serta ekspektasi dari pihak orang tua. Kesimpulannya, budaya organisasi di lingkungan sekolah terbentuk melalui interaksi kompleks dari berbagai faktor. Pemahaman yang mendalam terhadap faktor-faktor ini dapat menjadi landasan bagi institusi pendidikan dalam upaya mengelola dan mengembangkan budaya organisasi yang kondusif. Hal ini pada gilirannya diharapkan dapat mendorong peningkatan kualitas pembelajaran serta pengembangan profesionalitas tenaga pendidik.

**Kata kunci:** *Budaya organisasi, faktor pembentuk, organisasi sekolah*

### LATAR BELAKANG

Budaya organisasi di sekolah telah menjadi topik yang semakin penting dalam dunia pendidikan. Hal ini disebabkan oleh peran krusialnya dalam membentuk lingkungan belajar yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Namun, masih banyak sekolah yang belum memahami sepenuhnya konsep budaya organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, sehingga menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaannya.

Salah satu masalah utama adalah kurangnya pemahaman tentang bagaimana budaya organisasi terbentuk dan berkembang di lingkungan sekolah. Banyak pemangku kepentingan pendidikan yang masih menganggap budaya organisasi sebagai sesuatu yang terbentuk secara alami tanpa perlu intervensi aktif. Akibatnya, beberapa sekolah mengalami kesulitan dalam menciptakan dan mempertahankan budaya yang mendukung prestasi akademik dan perkembangan karakter siswa.

Budaya organisasi merupakan aspek penting dalam setiap institusi, termasuk di lingkungan sekolah. Menurut Schein (2010), budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan, dikembangkan, atau diciptakan oleh suatu kelompok tertentu saat mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Dalam konteks sekolah, budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku yang dianut oleh seluruh warga sekolah, mulai dari kepala sekolah, guru, staf, hingga siswa. Pemahaman mendalam tentang budaya organisasi dan faktor-faktor yang membentuknya di sekolah menjadi krusial untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pendidikan.

Studi yang dilakukan oleh Peterson dan Deal (2009) menunjukkan bahwa budaya sekolah yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru, serta prestasi akademik siswa. Penelitian mereka mengungkapkan bahwa sekolah dengan budaya organisasi yang kuat memiliki tingkat kohesi yang lebih tinggi di antara staf, komunikasi yang lebih efektif, dan lingkungan belajar yang lebih kondusif. Temuan ini menegaskan pentingnya memahami dan mengelola budaya organisasi di sekolah sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Hoy dan Miskel (2013) mengeksplorasi faktor-faktor yang berkontribusi dalam pembentukan budaya organisasi di sekolah. Mereka mengidentifikasi beberapa elemen kunci, termasuk kepemimpinan kepala sekolah, interaksi antar warga sekolah, kebijakan dan prosedur yang berlaku, serta sejarah dan tradisi sekolah. Studi ini menekankan bahwa budaya organisasi di sekolah terbentuk melalui proses yang kompleks dan dinamis, melibatkan berbagai aspek internal dan eksternal institusi pendidikan.

Pemahaman tentang budaya organisasi dan faktor-faktor yang membentuknya di sekolah menjadi semakin penting dalam konteks perubahan pendidikan global. Seiring dengan perkembangan teknologi dan tuntutan masyarakat yang terus berubah, sekolah dituntut untuk beradaptasi dan mengembangkan budaya organisasi yang mendukung inovasi, kreativitas, dan pembelajaran sepanjang hayat. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut tentang topik ini

diperlukan untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam dan solusi praktis bagi para pemangku kepentingan di bidang pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi konsep budaya organisasi dalam konteks sekolah dan menganalisis faktor-faktor yang berperan dalam pembentukannya. Dengan menggabungkan perspektif teoretis dan temuan empiris dari berbagai studi, artikel ini akan memberikan pemahaman komprehensif tentang dinamika budaya organisasi di sekolah dan implikasinya terhadap kualitas pendidikan.

## **KAJIAN TEORITIS**

Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi, yang menentukan bagaimana organisasi tersebut berperilaku. Budaya ini terwujud melalui nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dianut dan dipraktikkan oleh seluruh anggota organisasi.

Konsep budaya organisasi telah banyak diteliti dalam konteks pendidikan. Schein (2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Dalam konteks sekolah, Deal dan Peterson (2016) menegaskan bahwa budaya sekolah mencakup nilai-nilai, tradisi, dan keyakinan yang membentuk "cara melakukan sesuatu" di lingkungan sekolah. Mereka berpendapat bahwa budaya yang kuat dan positif sangat penting untuk meningkatkan efektivitas sekolah dan prestasi siswa.

Faktor-faktor yang membentuk budaya organisasi di sekolah telah diidentifikasi oleh berbagai peneliti. Hoy dan Miskel (2013) menggarisbawahi peran penting kepemimpinan kepala sekolah dalam membentuk dan memelihara budaya sekolah. Mereka berpendapat bahwa gaya kepemimpinan dan nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi norma dan perilaku di seluruh organisasi. Leithwood dan Sun (2012) memperkuat argumen ini melalui meta-analisis mereka yang menunjukkan korelasi kuat antara kepemimpinan transformasional dengan budaya sekolah yang positif.

Interaksi antar warga sekolah juga merupakan faktor kunci dalam pembentukan budaya organisasi. Sergiovanni (2015) menekankan pentingnya komunitas profesional dalam membangun budaya kolaboratif di sekolah. Ia berpendapat bahwa interaksi yang bermakna antara guru, staf, dan administrator dapat menciptakan rasa kebersamaan dan tujuan bersama yang memperkuat budaya sekolah. Studi oleh Louis dan Lee (2016) lebih lanjut mengonfirmasi

bahwa tingkat kolaborasi dan kepercayaan di antara staf sekolah berkorelasi positif dengan kekuatan budaya organisasi.

Kebijakan dan prosedur sekolah juga berperan penting dalam membentuk budaya organisasi. Fullan (2016) menyoroti bagaimana kebijakan sekolah dapat mencerminkan dan memperkuat nilai-nilai inti organisasi. Ia berpendapat bahwa keselarasan antara kebijakan formal dan budaya informal sangat penting untuk menciptakan lingkungan sekolah yang kohesif. Sementara itu, pentingnya rutinitas dan ritual sekolah dalam memperkuat dan mempertahankan budaya organisasi dari waktu ke waktu.

Faktor eksternal juga mempengaruhi pembentukan budaya organisasi di sekolah. Dampak kebijakan pendidikan nasional dan tren global terhadap budaya sekolah, yang mana sekolah harus mampu menyeimbangkan tuntutan eksternal dengan nilai-nilai internal mereka untuk mempertahankan budaya yang autentik dan efektif. Selain itu, Tschannen-Moran (2014) menyoroti pentingnya keterlibatan komunitas dan orang tua dalam membentuk budaya sekolah, menekankan bahwa budaya yang kuat sering kali mencerminkan nilai-nilai dan harapan masyarakat yang lebih luas.

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan desain studi kasus. Studi kasus dipilih karena dapat memberikan analisis yang mendalam tentang budaya organisasi di sekolah dalam konteks tertentu. Robert K. Yin (2018) menegaskan bahwa studi kasus sangat sesuai untuk penelitian yang bertujuan menjawab pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa", terutama ketika peneliti memiliki sedikit kontrol atas peristiwa yang diteliti dan ketika fokus penelitian adalah fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata.

### **Pemilihan Partisipan**

Partisipan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Kriteria utama pemilihan partisipan adalah mereka yang memiliki pemahaman yang mendalam tentang budaya organisasi di sekolah dan faktor-faktor yang membentuknya pada salah satu sekolah swasta menengah atas yang ada di Medan.

## **Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, guru, staf, dan pemangku kepentingan lainnya untuk memperoleh perspektif yang beragam. Observasi dilakukan untuk mengamati interaksi, perilaku, dan bentuk budaya organisasi di sekolah. Analisis dokumen dilakukan untuk memperkaya pemahaman tentang visi, misi, nilai-nilai, dan kebijakan sekolah.

## **Analisis Data**

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan tematik. Tahapan analisis data meliputi transkripsi wawancara, pengkodean, kategorisasi, dan identifikasi tema-tema utama. Triangulasi data dari berbagai sumber juga dilakukan untuk memastikan keabsahan temuan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Konsep budaya organisasi di sekolah pada umumnya merujuk pada sistem nilai, keyakinan, dan perilaku yang dianut bersama oleh seluruh warga sekolah. Budaya organisasi sekolah mencakup asumsi dasar, nilai-nilai, dan artefak yang membentuk "cara kita melakukan sesuatu di sini". Hal ini meliputi norma-norma yang tidak tertulis, ritual dan tradisi, serta cara-cara komunikasi dan interaksi yang khas dalam lingkungan sekolah tersebut. Budaya sekolah yang positif dapat meningkatkan motivasi staf, keterlibatan siswa, dan keseluruhan efektivitas sekolah.

Sebagai contoh, budaya organisasi yang berorientasi pada inovasi dan keunggulan akademik. Hal ini dapat terlihat dari berbagai aspek seperti: (1) Visi dan misi sekolah yang menekankan pada pencapaian akademik dan persiapan untuk pendidikan tinggi, (2) Program pengembangan profesional guru yang intensif dan berkelanjutan, (3) Penggunaan teknologi canggih dalam proses pembelajaran, dan lainnya. Semua elemen ini bersama-sama membentuk budaya organisasi yang mendorong prestasi akademik, kreativitas, dan inovasi di kalangan siswa dan staf.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi di sekolah dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

## **1. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kolaboratif dan berorientasi pada pengembangan profesional guru telah membentuk budaya organisasi yang mendukung kerjasama, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan.

Praktik kepemimpinan ini sejalan dengan temuan Leithwood dan Sun (2012) yang menunjukkan korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dengan budaya sekolah yang kolaboratif. Akibatnya, sekolah telah mengembangkan budaya organisasi yang kuat dalam hal kerjasama tim, keterbukaan terhadap ide-ide baru, dan komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan. Hal ini terlihat dari meningkatnya frekuensi pertemuan kolaboratif antar guru, peningkatan partisipasi dalam program pengembangan profesional, dan munculnya berbagai inisiatif inovatif dalam metode pembelajaran.

## **2. Karakteristik Guru**

Mayoritas guru di sekolah ini adalah generasi milenial yang memiliki preferensi untuk lingkungan kerja yang fleksibel, kolaboratif, dan berorientasi pada teknologi, sehingga mempengaruhi pembentukan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran.

Hal ini telah mendorong sekolah untuk mengadopsi praktik-praktik yang mendukung fleksibilitas dalam pengaturan kerja, seperti jadwal mengajar yang lebih fleksibel dan opsi untuk bekerja jarak jauh. Selain itu, sekolah telah berinvestasi dalam infrastruktur teknologi dan pelatihan digital untuk mendukung integrasi teknologi dalam pembelajaran. Akibatnya, budaya organisasi di sekolah X telah berkembang menjadi lebih dinamis, adaptif terhadap perubahan teknologi, dan mendukung kolaborasi lintas departemen.

## **3. Kebijakan Pendidikan**

Perubahan kebijakan pendidikan yang menekankan pada peningkatan kualitas pembelajaran telah mendorong pihak sekolah untuk memiliki budaya organisasi yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru.

Sebagai respons terhadap kebijakan ini, pihak sekolah telah mengembangkan budaya organisasi yang sangat berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Hal ini terlihat dari peningkatan alokasi sumber daya untuk program pengembangan profesional, implementasi sistem penilaian kinerja guru yang lebih komprehensif, dan penekanan pada praktik pembelajaran berbasis bukti. Budaya ini telah

mendorong peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah, yang tercermin dalam peningkatan hasil belajar siswa dan kepuasan stakeholder.

#### **4. Tuntutan Orang Tua**

Tingginya tuntutan orang tua terhadap kualitas pendidikan telah mendorong pihak sekolah untuk memiliki budaya organisasi yang berorientasi pada peningkatan prestasi akademik dan layanan yang prima bagi siswa.

Sekolah ini telah mengadopsi pendekatan yang lebih responsif terhadap kebutuhan dan harapan orang tua. Sebagai hasilnya, sekolah ini telah mengembangkan budaya organisasi yang sangat berorientasi pada pelayanan prima dan pencapaian akademik. Hal ini tercermin dalam berbagai inisiatif, seperti implementasi sistem komunikasi yang lebih efektif dengan orang tua, peningkatan program ekstrakurikuler untuk mendukung pengembangan bakat siswa, dan penekanan pada pencapaian akademik dalam evaluasi kinerja guru. Budaya ini telah mendorong peningkatan prestasi akademik siswa, yang terlihat dari peningkatan nilai ujian nasional dan tingkat penerimaan di perguruan tinggi terkemuka.

Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di sekolah merupakan konstruk yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal sekolah. Pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor tersebut dapat membantu sekolah dalam mengelola dan mengembangkan budaya organisasi yang selaras dengan visi, misi, dan tujuan sekolah.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa konsep budaya organisasi di sekolah pada umumnya merujuk pada sistem nilai, keyakinan, dan perilaku yang dianut bersama oleh seluruh warga sekolah. Budaya organisasi pada sekolah dibentuk oleh beberapa faktor utama, yaitu kepemimpinan kepala sekolah, karakteristik guru, kebijakan pendidikan, dan tuntutan orang tua. Pemahaman tentang faktor-faktor tersebut dapat membantu sekolah dalam mengelola dan mengembangkan budaya organisasi yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam bidang manajemen pendidikan. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya pemahaman tentang kompleksitas budaya organisasi di sekolah dan faktor-faktor yang membentuknya. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat digunakan oleh kepala sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan

sebagai acuan dalam merancang dan mengelola budaya organisasi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

## **DAFTAR REFERENSI**

Deal, T., & Peterson, K. (2009). *Shaping school culture pitfalls, paradoxes, and promises*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping school culture* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9th ed.). New York, NY: McGraw Hill.

Leithwood, K. A., & Sun, J. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387-423.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Sergiovanni, T. J., & Green, R. (2015). *Characteristics of successful schools*. Boston, MA: Allyn & Bacon.

Tschannen-Moran, M. (2014). *Trust matters: Leadership for successful schools* (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.