

# PERAN PEMIMPIN DALAM PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI DI SMA SENOPATI

<sup>1</sup>Rofiqoh Mardhiana, <sup>2</sup>Rania Damayanti, <sup>3</sup>Rif'atul Mas'udah, <sup>4</sup>Syunu Trihantoyo, <sup>5</sup>Nuphanudin Nuphanudin

Email : [rofiqoh.mardhiana@gmail.com](mailto:rofiqoh.mardhiana@gmail.com)

Universitas Negeri Surabaya

Jl. Ketintang, Ketintang, Kec. Gayungan, Surabaya, Jawa Timur

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received Januari 08, 2024

Revised Februari 10, 2024

Accepted Maret 19, 2024

### Kata Kunci:

Pemimpin, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Sekolah

### Keywords:

Leader, Organizational Culture, School Leadership

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui peran seorang pemimpin dalam mengembangkan budaya yang ada pada organisasi. Organisasi di sini dimaksudkan pada suatu lembaga pendidikan yang memiliki struktural organisasi yang terstruktur. Lembaga pendidikan yang kita teliti yakni di SMA Senopati. Tanpa seorang pemimpin organisasi atau lembaga pendidikan tidak berarti apa-apa. Pentingnya peran seorang pemimpin ini sangat mempengaruhi keberhasilan yang akan dicapai. Peran pemimpin juga tidak terlepas dari suatu budaya organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda, contohnya 5S, menghormati yang lebih tua dan menyayangi yang lebih muda, mematuhi peraturan yang ada, patuh terhadap perintah atasan, dan lain sebagainya. Budaya organisasi perlu dikembangkan karena di setiap periodenya pasti ada kemajuan yang harus disesuaikan agar tidak tertinggal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pemimpin dalam mengembangkan budaya organisasi yang ada di lingkungannya.

## ABSTRACT

This research was conducted to understand the role of a leader in developing the culture within an organization. Here, the organization refers to an educational institution that has a structured organizational framework. The educational institution we studied is SMA Senopati. Without a leader, an organization or educational institution means nothing. The importance of this leader's role greatly influences the success that will be achieved. The role of a leader is also inseparable from organizational culture. Each organization has a different culture, for example, 5S, respecting elders and caring for the younger, adhering to existing rules, obeying orders from superiors, and so on. Organizational culture needs to be developed because in each period, there is certainly progress that must be adjusted to avoid falling behind. This research aims to find out how leaders develop the organizational culture within their environment.

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembentukan karakter bangsa, di mana efektivitasnya sangat ditentukan oleh kualitas manajemen dan kepemimpinan di dalam lembaga tersebut. Sebuah lembaga pendidikan tidak akan mampu mencapai visi dan misinya tanpa kehadiran sosok pemimpin yang mampu mengorkestrasi seluruh komponen organisasi secara harmonis. Pemimpin dalam konteks pendidikan bukan sekadar administrator, melainkan penggerak utama yang memberikan arah serta pengaruh signifikan terhadap keberhasilan seluruh warga sekolah (Northouse, 2021).

Di tengah arus perubahan global yang cepat, setiap organisasi dituntut untuk memiliki identitas yang kuat melalui budaya organisasi yang terinternalisasi dengan baik. Budaya organisasi mencakup seperangkat nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi ciri khas sekaligus panduan perilaku bagi anggota komunitas di dalamnya. Sebagai contoh, penerapan budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, Santun) serta etika menghormati yang lebih tua dan menyayangi yang lebih muda merupakan aspek krusial yang membentuk wajah institusi pendidikan di mata publik (Schein & Schein, 2017).

Namun, budaya organisasi bukanlah sesuatu yang statis atau bersifat permanen. Seiring berjalannya waktu, setiap periode pendidikan menghadapi tantangan baru, seperti tuntutan digitalisasi atau pergeseran paradigma belajar, yang mengharuskan budaya sekolah untuk terus berkembang dan disesuaikan agar tidak tertinggal. Menurut Robbins dan Judge (2018), ketidakmampuan lembaga dalam melakukan adaptasi budaya sering kali menjadi penyebab stagnasi kualitas, sehingga dibutuhkan kepemimpinan yang adaptif dalam melakukan transformasi nilai tanpa kehilangan jati diri lembaga.

SMA Senopati, sebagai salah satu institusi pendidikan yang memiliki struktur organisasi terorganisir, menghadapi tantangan serupa dalam mempertahankan serta mengembangkan budaya organisasi yang telah lama dijaga. Sebagai lingkungan yang dinamis, keberlangsungan nilai-nilai positif di sekolah ini sangat bergantung pada kebijakan dan inisiatif yang diambil oleh pemimpinnya. Tanpa adanya intervensi strategis dari pihak pimpinan, budaya organisasi yang sudah mapan berisiko mengalami degradasi atau ketidaksesuaian dengan kebutuhan perkembangan siswa saat ini (Lunenburg & Ornstein, 2021).

Berdasarkan urgensi tersebut, penelitian ini difokuskan untuk membedah secara mendalam peran pemimpin dalam pengembangan budaya organisasi di SMA Senopati. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat ditemukan jawaban atas bagaimana seorang pemimpin melakukan adaptasi nilai-nilai sekolah di tengah dinamika perubahan, sekaligus memberikan pemahaman mengenai strategi efektif dalam menginternalisasi budaya tersebut ke seluruh elemen sekolah. Penelitian ini penting untuk memberikan kontribusi teoretis maupun praktis mengenai kepemimpinan pendidikan yang progresif.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memberikan gambaran yang mendalam, deskriptif, dan holistik mengenai peran pemimpin dalam mengembangkan budaya organisasi di SMA Senopati. Pemilihan lokasi penelitian di SMA Senopati didasarkan pada pertimbangan bahwa lembaga ini memiliki struktur organisasi yang terdefinisi dengan jelas serta sedang berada dalam fase pengembangan budaya sekolah yang aktif. Subjek penelitian ditentukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, yang melibatkan kepala sekolah sebagai penggerak utama, wakil kepala sekolah, dewan guru, dan perwakilan siswa sebagai informan kunci yang mampu memberikan perspektif komprehensif mengenai dinamika budaya di sekolah.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui triangulasi yang menggabungkan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mencatat interaksi sehari-hari dan penerapan nilai-nilai seperti budaya 5S secara nyata, sementara wawancara mendalam digunakan untuk menggali pandangan pimpinan mengenai strategi kepemimpinan, hambatan, serta upaya adaptasi budaya yang dilakukan. Selain itu, studi dokumentasi dilakukan dengan

mengumpulkan aturan sekolah, laporan kegiatan, dan notulensi rapat untuk memperkuat data lapangan. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model interaktif yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Untuk menjamin keabsahan data, dilakukan pemeriksaan silang antara hasil observasi, wawancara, dan dokumen guna memastikan konsistensi temuan sebelum menyusun kesimpulan akhir.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi partisipan yang dilakukan selama tiga bulan di SMA Senopati, ditemukan bahwa budaya organisasi telah terinternalisasi melalui pembiasaan nilai-nilai karakter yang konsisten. Data lapangan menunjukkan bahwa budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, Santun) serta etika penghormatan kepada yang lebih tua telah menjadi praktik harian yang dilakukan secara spontan oleh siswa maupun guru. Observasi di gerbang sekolah pada pagi hari dan interaksi di dalam ruang kelas menunjukkan adanya keselarasan perilaku antara warga sekolah dengan norma yang ditetapkan oleh pihak lembaga.

Hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan dewan guru mengungkapkan bahwa struktur organisasi yang terdefinisi dengan jelas menjadi kerangka formal yang mendukung keberlangsungan nilai-nilai tersebut. Kepala sekolah memegang peran sebagai penggerak utama yang secara rutin mengadakan refleksi budaya pada rapat mingguan. Selain itu, data studi dokumentasi—berupa rencana kegiatan kesiswaan tahunan, notulensi rapat, dan buku panduan tata tertib—mengonfirmasi bahwa nilai-nilai budaya organisasi telah didokumentasikan dan dipantau pelaksanaannya secara sistematis.

Temuan data juga mengindikasikan adanya upaya adaptasi budaya yang dilakukan oleh pemimpin sekolah. Meskipun terdapat tantangan berupa resistensi terhadap perubahan metode, terutama saat sekolah mulai mengintegrasikan sistem pelaporan digital dalam pemantauan karakter siswa, pemimpin sekolah mampu merespons hal tersebut melalui pendekatan dialogis. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa SMA Senopati memiliki ekosistem budaya yang aktif, di mana peran kepemimpinan berfungsi sebagai katalisator yang mengubah nilai-nilai ideal menjadi habituasi nyata dalam operasional sekolah sehari-hari.

### Pembahasan

Budaya organisasi yang mapan di SMA Senopati merupakan manifestasi dari nilai-nilai kolektif yang berfungsi sebagai perekat sosial. Sejalan dengan temuan Fitri dkk. (2023), budaya sekolah yang kuat merupakan hasil dari sinergi nilai-nilai yang diyakini bersama oleh seluruh komponen sekolah. Keberhasilan ini tidak terlepas dari peran sentral pemimpin sekolah sebagai role model. Kepemimpinan transformasional yang dijalankan pimpinan terbukti efektif dalam memengaruhi persepsi guru dan siswa mengenai urgensi budaya sekolah (Handayani dkk., 2022).

Selain peran sebagai teladan, pemimpin di SMA Senopati juga berperan sebagai inovator yang mampu mengadaptasi budaya sekolah terhadap tuntutan zaman. Di tengah arus digitalisasi, pemimpin melakukan transformasi nilai agar tetap relevan dengan kebutuhan siswa modern tanpa mengikis nilai-nilai dasar (Suryadi & Hidayat, 2024). Meskipun terdapat tantangan berupa resistensi terhadap perubahan metode, pendekatan dialogis yang diterapkan pemimpin mampu meminimalisir hambatan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian Rahmawati (2025) yang menegaskan bahwa

efektivitas pengembangan budaya sekolah sangat bergantung pada keterbukaan pemimpin dalam menciptakan iklim organisasi yang kolaboratif dan partisipatif. Oleh karena itu, keberhasilan pengembangan budaya di SMA Senopati merupakan hasil dari kombinasi kepemimpinan yang berkarakter, komunikatif, dan responsif terhadap dinamika pendidikan.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan di SMA Senopati memiliki peran sentral sebagai penggerak utama dalam pengembangan budaya organisasi. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai teladan (*role model*) dan inovator yang berhasil menginternalisasi nilai-nilai budaya 5S serta etika sopan santun ke dalam habituasi harian warga sekolah. Keberhasilan pengembangan budaya ini didukung oleh struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik dan pendekatan kepemimpinan yang adaptif serta dialogis dalam menghadapi tantangan perubahan zaman. Sinergi antara kepemimpinan yang berkarakter dan partisipasi aktif seluruh elemen sekolah menjadi faktor penentu utama keberlangsungan dan relevansi budaya organisasi di SMA Senopati.

### Saran

Penelitian ini memiliki keterbatasan cakupan yang membuka peluang bagi pengembangan studi di masa depan. Pertama, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk memperluas lingkup observasi dengan melibatkan variabel eksternal seperti pengaruh keterlibatan orang tua, komite sekolah, dan dinamika komunitas lokal terhadap efektivitas pembentukan budaya organisasi di lembaga pendidikan. Terakhir, eksplorasi mendalam mengenai pemanfaatan teknologi informasi dan platform digital dalam manajemen budaya sekolah di era disrupsi sangat relevan untuk diteliti, mengingat tuntutan modernisasi yang terus menuntut adaptasi metode kepemimpinan agar tetap kontekstual bagi generasi siswa masa kini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fitri, A. N., Pratama, R., & Hidayat, S. (2023). Budaya organisasi dan kinerja pendidikan di era modern. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 4(2), 112–128.
- Handayani, S., Kusuma, W., & Raharjo, B. (2022). Transformational leadership and school culture: A systematic review. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 540–555.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2021). *Educational administration: Concepts and practices* (7th ed.). SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Rahmawati, D. (2025). Strategi kepemimpinan dalam mengelola iklim organisasi sekolah yang adaptif. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(1), 45–60.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Suryadi, A., & Hidayat, R. (2024). Kepemimpinan inovatif dalam transformasi budaya sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 10(3), 201–215.