

# Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi yang Adaptif terhadap Perubahan

Riris Rismawati<sup>1</sup>, Mulyawan Safwandy Nugraha<sup>2</sup>

UIN Sunan Gunung Djati Bandung

<sup>1</sup>rismawati.riris@gmail.com, <sup>2</sup>mulyawan@uinsgd.ac.id

## Abstrak

Perubahan yang cepat dalam dunia pendidikan menuntut sekolah untuk memiliki budaya organisasi yang adaptif dan responsif terhadap dinamika zaman. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran strategis dalam membentuk dan mengarahkan budaya tersebut agar selaras dengan tantangan dan kebutuhan yang terus berkembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan, dengan latar belakang pentingnya kepemimpinan yang visioner dalam menciptakan lingkungan sekolah yang fleksibel dan inovatif. Pertanyaan utama dalam penelitian ini adalah: Bagaimana peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan di SMA Daarut Tauhiid Boarding School Putri Bandung? Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah sebagai informan utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memegang peran kunci dalam mendorong perubahan melalui kepemimpinan yang visioner, penguatan nilai-nilai organisasi, serta penerapan komunikasi yang partisipatif. Budaya organisasi yang terbentuk mencerminkan nilai adaptasi, inovasi, dan kolaborasi, yang menjadi fondasi penting dalam menjawab tantangan perubahan.

**Kata kunci:** *kepala sekolah, budaya organisasi, perubahan, kepemimpinan, pendidikan.*

### ***Abstract***

*Rapid changes in the world of education require schools to have an organizational culture that is adaptive and responsive to the dynamics of the times. Principals as educational leaders have a strategic role in shaping and directing the culture to be in harmony with the ever-evolving challenges and needs. This research aims to examine the role of school principals in building an organizational culture that is adaptive to change, against the background of the importance of visionary leadership in creating a flexible and innovative school environment. The main question in this study is: What is the role of the principal in building an organizational culture that is adaptive to change at SMA Daarut Tauhiid Boarding School Putri Bandung? This study uses a qualitative approach with a case study method. The data was obtained through in-depth interviews with the principal as the main informant. The results show that school principals play a key role in driving change through visionary leadership, strengthening organizational values, and implementing participatory communication. The organizational culture that is formed reflects the values of adaptation, innovation, and collaboration, which are important foundations in answering the challenges of change.*

**Keywords:** *principals, organizational culture, change, leadership, education.*

### **A. Pendahuluan**

Dalam konteks pendidikan, budaya organisasi memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan institusi. Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan pengembangan karakter siswa, serta meningkatkan komitmen dan kinerja guru (Lestari et al., 2021; Syafriani & Ramadhani, 2023). Sebagai contoh, penelitian menunjukkan bahwa budaya yang terpelihara dengan baik dapat memberikan citra positif bagi lembaga pendidikan, yang pada gilirannya memengaruhi efektivitas pengelolaan pendidikan (Lestari et al., 2021; Syafriani & Ramadhani, 2023). Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pemimpin strategis memiliki tanggung jawab untuk membangun dan memelihara budaya organisasi yang adaptif, yang mampu merespon dinamika perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan.

Dinamika perubahan di lingkungan pendidikan, seperti perkembangan teknologi, perubahan kurikulum, dan kebutuhan masyarakat, menuntut institusi pendidikan untuk beradaptasi secara cepat dan efektif. Perubahan ini tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga mempengaruhi cara berpikir dan berperilaku dalam lingkungan pendidikan (Mulyaningsih, 2017; Willar et al., 2015). Sebagai contoh, implementasi sistem penjaminan mutu di perguruan tinggi membutuhkan perubahan budaya yang signifikan agar dapat berjalan dengan efektif (Willar et al., 2015). Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengembangkan budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan ini, sehingga dapat menciptakan suasana belajar yang inovatif dan relevan dengan kebutuhan zaman (Hamdan et al., 2023).

Kepala sekolah sebagai pemimpin strategis memiliki peran kunci dalam membangun budaya organisasi yang adaptif. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja guru (Noorsanti et al., 2023; Syakir & Pardjono, 2015). Kepala sekolah harus mampu mengidentifikasi kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh lembaga pendidikan, serta menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang adaptif untuk mengatasi tantangan tersebut (Hamdan et al., 2023). Dengan demikian, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh anggota organisasi untuk berkontribusi dalam menciptakan budaya yang mendukung keberhasilan pendidikan (Noorsanti et al., 2023).

Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk menjelaskan peran kepala sekolah dalam menciptakan budaya organisasi yang adaptif serta memberikan panduan praktis untuk implementasi strategi adaptasi di sekolah. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin yang tidak hanya bertanggung jawab atas manajemen sekolah, tetapi juga sebagai agen perubahan yang dapat membentuk dan memelihara budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan (Karmila, 2022; Yulista et al., 2020). Kepala sekolah yang efektif mampu menciptakan lingkungan yang

mendukung inovasi dan kolaborasi, sehingga seluruh anggota sekolah dapat beradaptasi dengan cepat terhadap tantangan yang dihadapi (Karmila, 2022; Oktavia et al., 2023).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fahma dan Karmila, penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan komunikasi terbuka dan melibatkan semua pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan iklim organisasi yang kondusif (Fahma et al., 2024; Karmila, 2022). Selain itu, kepala sekolah juga perlu memberikan kesempatan bagi guru dan staf untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan pengembangan profesional, yang pada gilirannya akan meningkatkan kompetensi dan motivasi mereka (Muttagin, 2017; Wahira et al., 2022). Dengan demikian, kepala sekolah dapat menciptakan budaya organisasi yang tidak hanya adaptif, tetapi juga berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Untuk mencapai tujuan tersebut kepala sekolah perlu melakukan langkah-langkah konkret, seperti melakukan evaluasi berkala terhadap budaya organisasi yang ada, mengidentifikasi kebutuhan perubahan, serta merancang program-program yang mendukung pengembangan budaya adaptif (Rahmadani & Marsidin, 2023; Samsilayurni, 2022). Dengan pendekatan yang sistematis dan terencana, kepala sekolah dapat memastikan bahwa sekolahnya tidak hanya mampu bertahan dalam menghadapi perubahan, tetapi juga berkembang dan berinovasi demi meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan (Darim, 2020; Fitriyanti et al., 2024).

Begitupun yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMA Daarut Tauhiid Boarding School Putri Bandung, kepala sekolah melakukan evaluasi secara berkala dengan memberikan kuesioner kepada peserta didik, guru dan pembimbing peserta didik (musyrifah) tentang budaya sekolah, dari hasil evaluasi tersebut kepala sekolah merancang program-program yang mendukung pada pengembangan budaya yang adaptif terhadap perubahan yang ada. Budaya sekolah yang dikembangkan di SMA DTBS Putri Bandung ini adalah budaya yang bisa mendukung untuk tercapainya profil peserta didik yang memiliki karakter baku (baik dan kuat) yaitu ikhlas, jujur,

berani, tawadhu, disiplin dan tangguh.

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode kualitatif, dengan fokus utama pada pengumpulan data melalui wawancara. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali informasi yang mendalam dan kompleks mengenai fenomena yang diteliti, serta memahami perspektif dan pengalaman individu yang terlibat (Mufida & Lailiyah, 2023). Dalam konteks ini, wawancara berfungsi sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data, di mana peneliti berinteraksi langsung dengan responden untuk mendapatkan pandangan, opini, dan pengalaman mereka terkait topik yang diteliti.

Wawancara secara mendalam dilakukan oleh peneliti kepada Kepala Sekolah SMA Daarut Tahuhiid Boarding School Putri Bandung pada tanggal 18 November 2024. Selama proses wawancara, peneliti mencatat jawaban responden secara rinci, baik melalui catatan tertulis maupun rekaman audio, untuk memastikan akurasi dan keandalan data yang dikumpulkan (Wulandari, 2024). Data yang diperoleh dari wawancara ini kemudian dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif, di mana peneliti menguraikan dan menginterpretasikan informasi yang telah dikumpulkan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam mengenai fenomena yang diteliti (Pinasthika & Kaltsum, 2022). Dengan demikian, metode wawancara dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai alat pengumpulan data, tetapi juga sebagai sarana untuk membangun hubungan yang lebih dekat antara peneliti dan responden, yang pada gilirannya dapat memperkaya hasil penelitian.

## **B. Pembahasan**

### **1. Konsep Budaya Organisasi Sekolah**

Budaya organisasi dalam konteks sekolah merujuk pada sekumpulan nilai, norma, kepercayaan, dan praktik yang dipegang oleh semua anggota komunitas sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, staf, dan siswa. Budaya ini berfungsi sebagai panduan dalam interaksi sehari-hari dan mempengaruhi cara individu berperilaku

serta berkolaborasi untuk mencapai tujuan pendidikan (Sunarni, 2017; Sutarsih, 2023). Dalam lingkungan pendidikan, budaya organisasi tidak hanya mencerminkan cara kerja dan hubungan antaranggota, tetapi juga menciptakan suasana yang mendukung pembelajaran dan pengembangan karakter siswa (Anggreni, 2021). Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang budaya organisasi sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi proses belajar mengajar.

Elemen-elemen budaya organisasi yang relevan dengan adaptasi mencakup nilai-nilai inti, norma, dan praktik yang mendukung fleksibilitas dan responsivitas terhadap perubahan. Nilai-nilai inti, seperti kolaborasi, inovasi, dan komitmen terhadap kualitas pendidikan, menjadi landasan bagi anggota organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan (Mariana et al., 2021; Sunarni, 2017). Selain itu, norma-norma yang mendorong komunikasi terbuka dan partisipasi aktif dari semua anggota juga sangat penting untuk menciptakan budaya yang adaptif (Wangi et al., 2023). Praktik-praktik seperti pelatihan berkelanjutan dan pengembangan profesional bagi guru dan staf juga berkontribusi pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan kurikulum, teknologi, dan kebutuhan masyarakat (Jacobus et al., 2022).

## **2. Tantangan dan Dinamika Perubahan dalam Dunia Pendidikan**

Dalam menghadapi dinamika perubahan, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran kunci dalam membangun dan memelihara budaya organisasi yang adaptif. Dengan mengedepankan nilai-nilai yang mendukung inovasi dan kolaborasi, serta menciptakan norma-norma yang mendorong keterlibatan semua pihak, kepala sekolah dapat memastikan bahwa sekolahnya siap menghadapi tantangan dan perubahan yang ada (Sutarsih, 2023; Zuhri & Permanasari, 2019). Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang budaya organisasi dan elemen-elemen yang mendukung adaptasi menjadi sangat penting bagi kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan.

Perubahan di lingkungan pendidikan merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari, dan sering kali dipicu oleh berbagai faktor pendorong. Salah satu faktor utama adalah kebijakan pemerintah yang berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan. Kebijakan ini sering kali mencakup perubahan kurikulum, pengenalan standar pendidikan baru, dan penerapan teknologi dalam proses belajar mengajar (Alundra Amnala et al., 2023; Idris, 2013). Misalnya, pemerintah Indonesia secara berkala memperbarui kurikulum pendidikan untuk memastikan bahwa materi yang diajarkan relevan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat (Alundra Amnala et al., 2023). Selain itu, kebutuhan siswa yang terus berkembang juga menjadi pendorong perubahan. Siswa saat ini tidak hanya membutuhkan pengetahuan akademis, tetapi juga keterampilan sosial, emosional, dan teknologi yang relevan dengan dunia kerja (Alundra Amnala et al., 2023; Idris, 2013).

Teknologi juga memainkan peran penting dalam mendorong perubahan di sekolah. Dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, metode pembelajaran tradisional mulai bertransformasi menjadi lebih interaktif dan berbasis teknologi. Penggunaan alat-alat digital dalam pembelajaran, seperti perangkat lunak pendidikan dan platform pembelajaran daring, memungkinkan siswa untuk belajar dengan cara yang lebih fleksibel dan menarik (Alundra Amnala et al., 2023; Idris, 2013). Hal ini mendorong sekolah untuk beradaptasi dan mengintegrasikan teknologi dalam kurikulum mereka, sehingga menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis dan responsif terhadap kebutuhan siswa.

Dampak dari perubahan ini terhadap budaya organisasi sekolah sangat signifikan. Pertama, perubahan kebijakan dan kurikulum dapat mempengaruhi nilai-nilai dan norma yang ada di dalam sekolah. Sekolah yang sebelumnya memiliki budaya yang kaku mungkin perlu beradaptasi untuk menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan kolaboratif (Imani et al., 2021). Misalnya, dengan penerapan kurikulum baru yang lebih berbasis proyek, guru dan siswa diharapkan untuk bekerja sama dalam tim, yang dapat mengubah cara interaksi dan komunikasi di antara mereka.

Kedua, teknologi yang diintegrasikan ke dalam proses belajar mengajar dapat mengubah cara guru dan siswa berinteraksi. Penggunaan teknologi dapat meningkatkan keterlibatan siswa dan memberikan mereka lebih banyak otonomi dalam proses belajar (Alundra Amnala et al., 2023; Idris, 2013). Namun, hal ini juga menuntut guru untuk mengembangkan keterampilan baru dan beradaptasi dengan metode pengajaran yang lebih modern, yang dapat mengubah budaya profesional di dalam sekolah (Alundra Amnala et al., 2023; Imani et al., 2021).

Secara keseluruhan, perubahan di lingkungan pendidikan tidak hanya mempengaruhi aspek teknis dari pengajaran dan pembelajaran, tetapi juga berdampak pada budaya organisasi sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mengelola perubahan ini dengan baik, sehingga budaya organisasi yang adaptif dapat terbangun dan mendukung keberhasilan implementasi perubahan yang dilakukan (Imani et al., 2021).

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA DTBS Putri Bandung, menunjukkan bahwa kepala sekolah menyesuaikan visi sekolah agar tetap relevan dan kontekstual dengan perubahan kebutuhan zaman dan karakteristik peserta didik. Visi sekolah menekankan pada pembentukan generasi Qurani yang Kreatif, Berwawasan lingkungan dan Memiliki karakter unggul (ikhlas, jujur, disiplin, berani, tangguh), hal ini menunjukkan peran kepala sekolah dalam menjaga kelenturan visi sekolah agar tetap selaras dengan tantangan dan perubahan sosial, kultural, dan kebutuhan peserta didik.

### **3. Peran Strategis Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Organisasi**

Keterkaitan antara kepala sekolah dan budaya organisasi sangat penting dalam konteks pendidikan, di mana kepala sekolah berperan sebagai pemimpin budaya yang mempengaruhi seluruh aspek operasional sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menciptakan dan memelihara budaya organisasi yang positif, yang pada gilirannya akan berdampak pada



kinerja guru dan siswa (Hamdan et al., 2023; Syakir & Pardjono, 2015). Kepala sekolah harus mampu mengkomunikasikan visi dan nilai-nilai yang diinginkan kepada seluruh anggota sekolah, sehingga semua pihak dapat berkontribusi dalam membangun budaya yang mendukung tujuan pendidikan (Mulyaningsih, 2017; Syakir & Pardjono, 2015).

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin budaya mencakup beberapa aspek, antara lain pengembangan nilai-nilai bersama, penguatan norma-norma yang mendukung, dan penciptaan lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran. Kepala sekolah yang efektif akan mengedepankan nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, dan tanggung jawab, yang sangat penting dalam menciptakan budaya organisasi yang adaptif (Muliartini et al., 2019; Saragih, 2022a). Dengan mempromosikan nilai-nilai ini, kepala sekolah dapat mendorong guru dan siswa untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran dan pengembangan diri, sehingga menciptakan iklim sekolah yang positif dan produktif (Hadju & Adam, 2019; Hulkin & Shaleh, 2024).

Pentingnya kepemimpinan transformasional dalam adaptasi budaya tidak dapat diabaikan. Kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama, serta mengembangkan potensi individu (Duman et al., 2021; Wangi et al., 2023). Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat membantu menciptakan budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan, seperti perubahan kurikulum, teknologi, dan kebutuhan siswa (Sukartini et al., 2024; Suryati, 2021). Dengan demikian, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu mengarahkan sekolah menuju inovasi dan perbaikan berkelanjutan (Syafriani & Ramadhani, 2023; Wulandari, 2024).

Peran strategis kepala sekolah dalam membangun budaya adaptif sangat penting dalam konteks pendidikan yang terus berubah. Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin visioner, pengelola perubahan, fasilitator pembelajaran organisasi, komunikator yang

efektif dan pendorong kolaborasi dan inovasi yang semuanya itu berkontribusi pada penciptaan lingkungan belajar yang responsif terhadap dinamika yang ada.

Sebagai pemimpin visioner, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyusun visi dan misi sekolah yang adaptif terhadap perubahan. Visi yang jelas dan misi yang terarah akan memberikan panduan bagi seluruh anggota sekolah dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan (Hermanto, 2018; Saragih, 2022b). Kepala sekolah perlu memastikan bahwa visi dan misi tersebut tidak hanya relevan, tetapi juga dapat diimplementasikan dalam praktik sehari-hari. Dengan demikian, visi tersebut harus mencerminkan kebutuhan siswa, perkembangan teknologi, dan kebijakan pendidikan yang berlaku (Susanto, 2021).

Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam menginspirasi staf dan siswa untuk mendukung visi tersebut. Melalui komunikasi yang efektif dan keterlibatan aktif, kepala sekolah dapat membangun rasa kepemilikan di antara anggota sekolah terhadap visi dan misi yang telah ditetapkan (Kurniadewi et al., 2022; Raharso, 2018). Inspirasi ini dapat datang dari contoh nyata yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dalam menjalankan nilai-nilai yang diusung, serta melalui pengakuan dan penghargaan terhadap kontribusi positif dari staf dan siswa (Yetri, 2015). Dengan cara ini, kepala sekolah tidak hanya menjadi pengarah, tetapi juga motivator yang mampu mendorong seluruh komunitas sekolah untuk beradaptasi dan berinovasi.

Sebagai pengelola perubahan, kepala sekolah harus mampu mengidentifikasi kebutuhan perubahan di sekolah. Ini mencakup analisis terhadap kondisi saat ini, tantangan yang dihadapi, serta peluang yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Hatta & Rachbini, 2017; Kurniawan & Tiarapuspa, 2023). Kepala sekolah perlu melakukan evaluasi berkala terhadap budaya organisasi yang ada dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan atau penyesuaian. Dengan memahami kebutuhan perubahan, kepala sekolah dapat merancang strategi yang tepat untuk mengelola proses perubahan tersebut (Chandra &

Djunaidi, 2022).

Dari hasil wawancara, Kepala sekolah di SMA DTBS Putri Bandung mengembangkan budaya organisasi berbasis karakter dengan menerapkan program evaluasi karakter bulanan. Fokus pada 6 karakter utama yaitu Ikhlas, Jujur, Tawadhu, Berani, Disiplin dan Tangguh. Evaluasi dilakukan secara rutin setiap bulan dengan melibatkan Guru, Musyrifah / wali asuh, Teman sebaya (peer assessment). Kepala sekolah juga melakukan observasi lapangan, hal ini menunjukkan strategi kepala sekolah dalam membentuk budaya yang adaptif dan terukur, melalui integrasi nilai dalam sistem evaluasi dan pembinaan perilaku.

#### **4. Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi yang Adaptif**

Selanjutnya, kepala sekolah juga harus merancang strategi untuk mengelola resistensi terhadap perubahan. Perubahan seringkali dihadapkan pada tantangan berupa resistensi dari anggota organisasi yang merasa nyaman dengan cara kerja yang lama (Himawan et al., 2022; Jambak et al., 2023). Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengembangkan pendekatan yang inklusif, di mana semua anggota sekolah dilibatkan dalam proses perencanaan dan implementasi perubahan. Dengan memberikan kesempatan bagi staf dan siswa untuk menyampaikan pendapat dan masukan, kepala sekolah dapat mengurangi rasa ketidakpastian dan meningkatkan dukungan terhadap perubahan yang diusulkan (Hakim & Sugiyanto, 2018). Selain itu, pelatihan dan pengembangan profesional juga penting untuk mempersiapkan anggota sekolah menghadapi perubahan yang akan datang (Arimbi & Minsih, 2022).

Kepala sekolah juga berfungsi sebagai fasilitator pembelajaran organisasi dengan mendorong budaya belajar berkelanjutan di antara guru dan staf. Dalam konteks ini, kepala sekolah harus menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional dan pembelajaran sepanjang hayat (Nena et al., 2021; Zakki et al., 2023). Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan pelatihan dan pengembangan yang relevan untuk meningkatkan kompetensi

sumber daya manusia (SDM) di sekolah. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan mengajar, tetapi juga mencakup pengembangan keterampilan kepemimpinan dan manajemen bagi guru dan staf (Wahyuni & Maunah, 2021). Dengan demikian, kepala sekolah dapat memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan pendidikan.

Sebagai komunikator yang efektif, kepala sekolah harus membuka jalur komunikasi yang transparan dan inklusif. Komunikasi yang baik sangat penting dalam menciptakan budaya organisasi yang positif dan adaptif (Armiyanti et al., 2023; FITRIA et al., 2024). Kepala sekolah perlu memastikan bahwa semua anggota sekolah, termasuk guru, staf, dan siswa, merasa didengar dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Dengan melibatkan semua pihak dalam diskusi terkait perubahan, kepala sekolah dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan dukungan untuk inisiatif baru (Putra, 2024). Selain itu, komunikasi yang efektif juga mencakup penyampaian visi dan misi sekolah dengan jelas, sehingga semua anggota organisasi memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan yang ingin dicapai (Armiyanti et al., 2023).

Kepala sekolah juga berperan sebagai pendorong kolaborasi dan inovasi di dalam sekolah. Membangun tim kerja yang solid dan kreatif adalah langkah penting untuk menciptakan budaya inovasi (Lamirin et al., 2023). Kepala sekolah harus mendorong kolaborasi antaranggota tim, baik di antara guru maupun antara staf administrasi dan siswa. Dengan menciptakan ruang bagi kolaborasi, kepala sekolah dapat memfasilitasi pertukaran ide dan praktik terbaik yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan (Kaviza, 2021). Selain itu, integrasi teknologi dalam proses pembelajaran juga merupakan aspek penting dari inovasi pendidikan. Kepala sekolah harus memastikan bahwa teknologi digunakan secara efektif untuk mendukung pembelajaran dan meningkatkan keterlibatan siswa (Hendra, 2021). Dengan demikian, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendorong kreativitas dan inovasi, yang sangat penting dalam

menghadapi tantangan pendidikan di era modern.

Kepala Sekolah SMA DTBS Putri Bandung melakukan program-program yang adaptif terhadap kemampuan individual siswa, seperti yang dilakukannya dalam bidang tahfiz, kepala sekolah menunjukkan fleksibilitas dengan tidak menyeragamkan target hafalan, target hafalan disesuaikan dengan hasil asesmen awal siswa. Ada pilihan target: 2, 3, 5, hingga 7 juz, hal ini mencerminkan adaptasi program terhadap kemampuan individual siswa, yang merupakan bagian dari budaya organisasi yang responsif dan inklusif.

Selain itu kepala sekolah SMA DTBS Putri Bandung ini juga memperhatikan kebutuhan pembinaan karakter dan lifeskill dengan membuat sebuah program kemandirian. Program yang diterapkan ini mencerminkan strategi kepala sekolah dalam membangun budaya asrama yang mandiri namun terarah, seperti, ekskul wajib yang mendukung fitrah perempuan, misalnya tata boga, kemudian tidak ada layanan laundry secara penuh, sehingga peserta didik dilatih untuk bisa mencuci mandiri, kemudian ada kegiatan memasak mandiri saat akhir pekan, dan rutinitas pengelolaan diri seperti membersihkan kamar dan menjaga barang pribadi. Strategi ini menunjukkan adaptasi budaya organisasi terhadap kebutuhan pembinaan karakter dan life skill, selaras dengan konteks pesantren modern.

### **5. Tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam membangun budaya adaptif**

Dalam membangun budaya adaptif di lingkungan pendidikan tentu akan ada tantangannya. Kepala sekolah menghadapi berbagai tantangan yang mencakup resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kompleksitas kebijakan pendidikan.

Pertama, resistensi terhadap perubahan sering kali muncul di kalangan guru dan staf karena berbagai alasan. Salah satu alasan utama adalah ketidakpastian yang ditimbulkan oleh perubahan tersebut. Banyak guru merasa nyaman dengan cara kerja yang sudah ada dan khawatir bahwa perubahan akan mengganggu rutinitas

mereka (Sudarsono, 2019). Selain itu, ada juga kekhawatiran tentang kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan metode baru, terutama jika perubahan tersebut melibatkan teknologi yang belum mereka kuasai (Tripiawan & Aurachman, 2019).

Untuk mengatasi resistensi ini, kepala sekolah perlu menerapkan strategi yang efektif. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah melibatkan guru dan staf dalam proses perencanaan perubahan. Dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk berkontribusi, kepala sekolah dapat mengurangi rasa ketidakpastian dan meningkatkan rasa memiliki terhadap perubahan yang akan dilakukan (Supartilah & Pardimin, 2021). Selain itu, kepala sekolah juga harus menyediakan pelatihan dan dukungan yang memadai untuk membantu staf beradaptasi dengan perubahan yang diusulkan (Anjani & Dafit, 2021).

Kepala Sekolah DTBS Putri Bandung pun mengalami tantangan tersebut, terutama dalam hal perubahan kurikulum, untuk mengatasi hal tersebut kepala sekolah mengadakan sebuah pelatihan kepada para staff dan guru dimana pelatihan tersebut langsung menghadirkan pakar di bidangnya, hal ini dilakukan untuk meningkatkan pemahaman dan kemampuan guru dan stf dalam menjalankan kurikulum yang baru sehingga mudah untuk beradaptasi yang pada akhirnya memunculkan rasa kepercayaan diri.

Kedua yaitu, keterbatasan sumber daya, seperti masalah anggaran, waktu, dan fasilitas, merupakan tantangan signifikan bagi kepala sekolah dalam membangun budaya adaptif. Anggaran yang terbatas dapat menghambat kemampuan sekolah untuk menyediakan pelatihan yang diperlukan, memperbarui fasilitas, atau mengintegrasikan teknologi baru ke dalam proses pembelajaran (María et al., 2022). Selain itu, waktu yang terbatas untuk melakukan perubahan dan pengembangan juga dapat menjadi kendala, terutama di tengah tuntutan kurikulum yang padat.

Kepala sekolah dapat memaksimalkan sumber daya yang tersedia dengan melakukan perencanaan yang cermat dan memprioritaskan inisiatif yang paling berdampak (Suroso et al.,

2015). Misalnya, kepala sekolah dapat mencari kemitraan dengan organisasi luar atau komunitas untuk mendapatkan dukungan tambahan, baik dalam bentuk dana maupun sumber daya lainnya (Hendra, 2021). Selain itu, kepala sekolah juga dapat memanfaatkan teknologi yang ada untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memfasilitasi pembelajaran yang lebih baik tanpa memerlukan investasi besar (muchsinati & Mea, 2022).

Dalam hal ini, kepala sekolah DTBS Putri Bandung memaksimalkan sumber daya yang tersedia dan berusaha untuk mengajak seluruh stakeholder untuk peduli dan menjaga sumber daya yang ada melalui kegiatan-kegiatan yang sepertinya kecil tetapi sebenarnya berdampak besar, seperti program *less waste* di asrama dengan mengharuskan peserta didik membawa wadah makan sendiri ketika harus membeli makan diluar, tidak menggunakan plastik, sehingga bisa mengurangi limbah/sampah. Hal ini terlihat sederhana tetapi sebenarnya berdampak besar, selain mengurangi sampah program ini juga memberikan kesadaran kepada peserta didik agar dia peduli dengan lingkungan sekitar, sehingga semuanya bertanggung jawab dan mau menjaga sumber daya yang ada.

Berikutnya kompleksitas kebijakan pendidikan menjadi tantangan tersendiri bagi kepala sekolah dalam menyelaraskan budaya organisasi dengan kebijakan nasional. Kebijakan pendidikan yang sering berubah dapat membuat kepala sekolah kesulitan untuk memastikan bahwa budaya organisasi di sekolah tetap relevan dan sejalan dengan tujuan kebijakan tersebut (Syaifullah et al., 2021). Selain itu, adanya perbedaan antara kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah pusat dan kebutuhan lokal di sekolah juga dapat menambah kesulitan dalam implementasi.

Untuk menavigasi kompleksitas ini, kepala sekolah perlu mengembangkan pendekatan yang fleksibel dan responsif. Ini termasuk melakukan analisis mendalam terhadap kebijakan yang ada dan mengidentifikasi bagaimana kebijakan tersebut dapat diintegrasikan ke dalam budaya organisasi sekolah (Utaminingsih & Rachmawaty, 2023). Kepala sekolah juga harus berkomunikasi secara efektif dengan semua pemangku kepentingan, termasuk guru,

staf, dan orang tua, untuk memastikan bahwa semua pihak memahami dan mendukung arah yang diambil (Widodo, 2017). Dengan cara ini, kepala sekolah dapat menciptakan budaya organisasi yang adaptif dan selaras dengan kebijakan pendidikan yang berlaku.

Studi kasus mengenai kepala sekolah yang berhasil membangun budaya adaptif di sekolah menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam mengelola perubahan. Salah satu contoh yang dapat diangkat adalah kepala sekolah di SD Negeri Pandanarum, Kabupaten Mojokerto, yang berhasil mengubah sekolahnya menjadi sekolah rujukan dalam waktu empat tahun. Melalui pendekatan kepemimpinan visioner, kepala sekolah tersebut mampu merumuskan visi, misi, dan strategi yang inovatif, serta melibatkan seluruh elemen sekolah dalam proses perubahan (Wibawani et al., 2019).

Kepala sekolah di SMA Daarut Tauhiid Boarding School Putri Bandung juga berhasil membawa perubahan yang signifikan sejak berdirinya sekolah ini pada tahun 2017. Dalam kurun waktu yang relatif singkat, SMA DTBS telah menunjukkan perkembangan yang pesat dan berhasil menarik perhatian masyarakat. Animo yang tinggi dari masyarakat terhadap sekolah ini mencerminkan kepercayaan yang diberikan kepada institusi pendidikan ini.

Lebih dari sekadar meningkatkan prestasi akademik, SMA DTBS juga berkomitmen untuk membentuk karakter siswa yang berlandaskan nilai-nilai keislaman. Hal ini terlihat jelas dalam perilaku siswa, mulai dari cara berpakaian yang mencerminkan identitas mereka sebagai pelajar Muslim, hingga cara berkomunikasi dan berinteraksi dengan seluruh civitas akademika. Siswa-siswa di SMA DTBS tidak hanya diajarkan untuk menjadi pintar secara akademis, tetapi juga untuk menjadi individu yang memiliki akhlak yang baik dan mampu berkontribusi positif bagi masyarakat.

Keberhasilan SMA DTBS dalam mencetak lulusan yang berkualitas dapat dilihat dari data yang menunjukkan bahwa sekitar 65% lulusan sekolah ini berhasil diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN), bahkan beberapa di antaranya melanjutkan studi



ke luar negeri. Ini merupakan bukti nyata dari efektivitas program pendidikan yang diterapkan di SMA DTBS Putri Bandung.

Kepala sekolah, dengan gaya kepemimpinan spiritual dan keteladanan yang ditunjukkannya, telah memainkan peran kunci dalam membawa perubahan yang signifikan di sekolah ini. Ia tidak hanya memimpin, tetapi juga melibatkan seluruh elemen sekolah, termasuk guru, staf, dan siswa, dalam proses perubahan. Dengan cara ini, kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif dan inspiratif, yang mendorong semua pihak untuk berkontribusi dalam mencapai visi dan misi sekolah.

Dengan demikian, SMA DTBS Putri tidak hanya menjadi tempat untuk belajar, tetapi juga menjadi wadah untuk membentuk generasi yang cerdas dan berakhlak mulia, siap menghadapi tantangan di masa depan (Rismawati, 2024) (Hasil Wawancara dengan kepala sekolah SMA DTBS Putri Bandung pada hari senin, 18 November 2024 di SMA DTBS Putri Bandung). Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam membangun kesadaran akan urgensi perubahan di lingkungan sekolah (Wardani & Triwiyanto, 2022).

Pelajaran yang dapat diambil dari pengalaman kedua kepala sekolah tersebut adalah pentingnya komunikasi yang efektif dan partisipasi semua pihak dalam merumuskan kebijakan dan strategi perubahan. Kepala sekolah harus berfungsi sebagai motivator dan fasilitator, yang tidak hanya memimpin tetapi juga mendengarkan masukan dari guru, siswa, dan orang tua (Astuti, 2019). Selain itu, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan yang mungkin muncul selama proses perubahan (Asri et al., 2021).

Dalam konteks praktik terbaik dalam membangun budaya adaptif, beberapa rekomendasi dapat diambil dari pengalaman praktis di berbagai sekolah. Pertama, kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan yang kolaboratif, di mana semua pihak merasa terlibat dan memiliki tanggung jawab dalam proses perubahan (Asmadi et al., 2022a). Hal ini dapat dilakukan melalui

pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan manajemen sekolah (Susilo & Sutoyo, 2019).

Kedua, penting untuk mengembangkan program unggulan yang dapat meningkatkan mutu pendidikan, seperti program berbasis teknologi informasi yang mendukung pembelajaran digital (Bahri et al., 2022). Dalam hal ini, kepala sekolah perlu memanfaatkan sumber daya yang ada untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan adaptif terhadap perubahan zaman (Hayudiyani et al., 2020).

Ketiga, evaluasi dan tindak lanjut dari setiap program yang dijalankan sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas perubahan yang dilakukan. Kepala sekolah harus mampu melakukan penilaian kinerja secara sistematis untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan (Abbas, 2019). Dengan demikian, praktik terbaik dalam membangun budaya adaptif di sekolah tidak hanya bergantung pada kepemimpinan yang kuat, tetapi juga pada kolaborasi, inovasi, dan evaluasi yang berkelanjutan.

## **6. Langkah-langkah Strategis Kepala Sekolah dalam membangun budaya adaptif**

Membangun budaya adaptif di sekolah memerlukan langkah-langkah strategis yang terencana dan kolaboratif. Dalam konteks ini, rekomendasi berikut dapat diambil untuk kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi kepemimpinan dan memanfaatkan teknologi, serta melibatkan stakeholder, yang pertama, membangun kompetensi kepemimpinan, kepala sekolah perlu mengembangkan kompetensi kepemimpinan yang mencakup keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan, dan kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi staf. Beberapa langkah yang dapat diambil adalah pelatihan dan pengembangan profesional, yaitu dengan mengikuti program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada manajemen perubahan dan pengembangan tim. Pelatihan ini dapat mencakup workshop, seminar, atau kursus online yang relevan (Wibawani et al., 2019). Mentoring dan coaching, membangun

hubungan mentoring dengan kepala sekolah lain atau pemimpin pendidikan yang berpengalaman untuk mendapatkan wawasan dan strategi dalam mengelola perubahan (Wardani & Triwiyanto, 2022). Adanya evaluasi diri dan umpan balik, melakukan evaluasi diri secara berkala dan meminta umpan balik dari staf dan siswa untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dalam kepemimpinan (Astuti, 2019).

Kedua memanfaatkan teknologi untuk mendukung perubahan budaya. Teknologi dapat menjadi alat yang sangat efektif dalam mendukung perubahan budaya di sekolah. Beberapa langkah yang dapat diambil adalah, Implementasi Sistem Manajemen Pembelajaran (LMS), menggunakan platform LMS untuk memfasilitasi pembelajaran jarak jauh dan kolaborasi antara siswa dan guru. Ini juga dapat membantu dalam pengumpulan data dan analisis untuk meningkatkan proses pembelajaran (Asri et al., 2021). Kemudian penggunaan media sosial dan komunikasi digital, memanfaatkan media sosial untuk berkomunikasi dengan orang tua dan masyarakat, serta untuk mempromosikan kegiatan sekolah. Ini dapat meningkatkan keterlibatan komunitas dan transparansi (Asmadi et al., 2022a). Berikutnya pelatihan teknologi untuk staf, menyediakan pelatihan bagi guru dan staf tentang penggunaan teknologi dalam pembelajaran dan administrasi sekolah. Ini akan membantu mereka untuk lebih siap menghadapi perubahan dan memanfaatkan teknologi secara efektif (Susilo & Sutoyo, 2019).

Ketiga adalah dengan melakukan kolaborasi dengan stakeholder, kepala sekolah harus aktif melibatkan semua stakeholder, termasuk siswa, orang tua, dan masyarakat sekitar, dalam proses perubahan. Beberapa cara untuk melakukannya adalah dengan forum diskusi dan rapat berkala, mengadakan forum diskusi atau rapat berkala dengan orang tua dan masyarakat untuk mendengarkan masukan dan saran mereka terkait perubahan yang akan dilakukan di sekolah (Bahri et al., 2022). Kemudian dengan program keterlibatan siswa, hal ini mendorong siswa untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan melalui organisasi siswa atau forum siswa. Ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki, tetapi juga memberikan perspektif yang

berharga (Hayudiyani et al., 2020). Kemudian dengan membangun kemitraan dengan organisasi lokal, seperti lembaga pendidikan tinggi atau bisnis, untuk mendukung program-program pendidikan dan pengembangan keterampilan (Abbas, 2019).

Dengan langkah-langkah strategis ini, kepala sekolah dapat membangun budaya adaptif yang tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan responsif terhadap perubahan.

### **C. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, diperoleh temuan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam membangun budaya organisasi sekolah yang adaptif terhadap perubahan. Kepala sekolah menunjukkan kemampuan kepemimpinan yang visioner dan transformatif dalam merespons dinamika internal maupun eksternal sekolah, dengan melakukan penyesuaian terhadap visi kelembagaan agar tetap relevan dengan kebutuhan peserta didik dan tantangan zaman.

Penyesuaian visi dilakukan dengan menekankan pada pembentukan generasi Qurani yang kreatif, berwawasan lingkungan, dan berkarakter kuat. Implementasi visi tersebut ditransformasikan ke dalam program-program pembinaan karakter secara sistematis dan berkelanjutan. Salah satu bentuk nyata dari upaya tersebut adalah pelaksanaan evaluasi karakter setiap bulan, yang melibatkan guru, wali asrama, serta penilaian oleh teman sebaya. Pendekatan ini mencerminkan adanya pelibatan seluruh komponen sekolah dalam membangun budaya organisasi yang partisipatif dan bernilai.

Dalam aspek akademik dan pembinaan keagamaan, kepala sekolah menerapkan kebijakan diferensiasi target hafalan Al-Qur'an (tahfiz) berdasarkan hasil asesmen awal peserta didik. Kebijakan ini merupakan bentuk adaptasi terhadap keberagaman kemampuan siswa, yang sekaligus menjadi bukti penguatan budaya organisasi yang inklusif dan responsif terhadap kondisi individual peserta didik.

Selain itu, penguatan budaya kemandirian juga menjadi perhatian utama dalam pengelolaan kehidupan di asrama. Kepala sekolah merancang program-program yang bertujuan menumbuhkan tanggung jawab pribadi dan keterampilan hidup, seperti kegiatan memasak, mencuci pakaian secara mandiri, serta manajemen waktu dan kegiatan sosial di lingkungan asrama. Program ini tidak hanya mendukung pembentukan karakter, tetapi juga menunjukkan adanya integrasi nilai-nilai adaptif dalam praktik kehidupan sehari-hari siswa.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai agen perubahan yang berperan aktif dalam menumbuhkan budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan kontekstual. Budaya organisasi yang adaptif ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang progresif dan berkelanjutan.

#### **D. Referensi**

- Abbas, A. (2019). Penilaian Kinerja Kepala Sekolah. *Didaktika Jurnal Kependidikan*, 11(1), 12. <https://doi.org/10.30863/didaktika.v11i1.152>
- Alundra Amnala, K., Zahroul Fitriyah, C., & Ayu Puspitaningrum, D. (2023). Pengaruh Model Pembelajaran Inkuiri Terhadap Nilai Karakter Kebhinnekaan Global Dalam Kurikulum Merdeka Mata Pelajaran PPKN Unit 3 Siswa Kelas Iv SDN Sekarputih 2 Bondowoso. *Edustream Jurnal Pendidikan Dasar*, 7(2), 171–181. <https://doi.org/10.26740/eds.v7n2.p171-181>
- Anggreni, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Mutu Pendidikan. *Jurnal PTK Dan Pendidikan*, 6(2). <https://doi.org/10.18592/ptk.v6i2.4101>
- Anjani, N., & Dafit, F. (2021). Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar. *Mimbar PGSD Undiksha*, 9(3), 481–488. <https://doi.org/10.23887/jjpgsd.v9i3.40828>
- Arimbi, N. A. W., & Minsih, M. (2022). Budaya Sekolah Pada Pembentukan Karakter Religiusitas Pada Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Obsesi Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(6),

- 6409–6416. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i6.3042>
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 9(2), 1061–1070. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>
- Asmadi, I., Ilyas, A. A. R. M., Tirtajaya, A., Muctar, H. S., & Wahidin, D. (2022a). Kepemimpinan Pendidikan Di Tengah Kompleksitas Perubahan. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4), 6050–6056. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3444>
- Asmadi, I., Ilyas, A. A. R. M., Tirtajaya, A., Muctar, H. S., & Wahidin, D. (2022b). Kepemimpinan Pendidikan Di Tengah Kompleksitas Perubahan. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4), 6050–6056. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3444>
- Asri, K. H., Komariah, A., Meirawan, D., & Kurniady, D. A. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penyerapan Lulusan Berbasis Industri. *Research and Development Journal of Education*, 7(1), 01. <https://doi.org/10.30998/rdje.v7i1.7788>
- Astuti, A. (2019). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Adaara Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1). <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v5i1.79>
- Bahri, A., Sahribulan, S., & M, W. H. (2022). Pelatihan Pengembangan Website Sekolah Bagi Guru Dan Tenaga Pendidik Di Sekolah Dasar Kabupaten Takalar. *Community Development Journal Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(3), 1426–1431. <https://doi.org/10.31004/cdj.v3i3.7817>
- Bhughe, K. I. (2022). Peran Guru Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan Dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik Di Sekolah Dasar. *Jurnal Kewarganegaraan*, 19(2), 113. <https://doi.org/10.24114/jk.v19i2.36954>
- Chandra, D., & Djunaidi, Z. (2022). Analisis Pengaruh Dimensi Safety Culture Terhadap Safety Culture Di Industri Petrokimia. *Prepotif Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 6(1), 633–645. <https://doi.org/10.31004/prepotif.v6i1.3622>
- Darim, A. (2020). Manajemen Perilaku Organisasi Dalam

- Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten. *Munaddhomah Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22–40. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.29>
- Duman, M., Taat, M. S., & Abdullah, M. K. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Ke Atas Sikap Guru Terhadap Perubahan Dalam Pendidikan Abad Ke-21. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (Mjssh)*, 6(6), 86–99. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i6.814>
- Fahma, N., Kusuma, A. A. S., P, H. J., Soemardjoko, B., & Narimo, S. (2024). Strategi Perubahan Inovatif Dalam Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Muhammadiyah. *Ideguru Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(3), 1345–1350. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i3.975>
- FITRIA, N., CHAIRY, A., & FAJRIYATI NAHDIYAH, A. C. (2024). MENGURAI KOMPLEKSITAS BUDAYA ORGANISASI DALAM KONTEKS MANAJEMEN PENDIDIKAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI. *Jurnal Kepengawasan, Supervisi Dan Manajerial (JKSM)*, 1(4), 136–142. <https://doi.org/10.61116/jksm.v1i4.257>
- Fitriyanti, E., Soedjarwo, S., & Soholeh, M. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Mutu Di Madrasah Aliyah Amanatul Umma. *Dharmas Education Journal (De\_journal)*, 5(1), 74–83. <https://doi.org/10.56667/dejournal.v5i1.1281>
- Hadju, L., & Adam, N. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango. *Publik Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 6(2), 125–135. <https://doi.org/10.37606/publik.v6i2.14>
- Hakim, L., & Sugiyanto, E. (2018). Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Perusahaan Di Industri Batik Laweyan Surakarta. *Benefit Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 49. <https://doi.org/10.23917/benefit.v3i1.6562>
- Hamdan, H., Aprina, A., Rochman, M., Husnurijal, H., Eliana, L., & Rahmawati, I. (2023). Mengeksplorasi Implementasi Kepemimpinan Adaptif Di Sekolah Islam Terpadu. *Fastabiq Jurnal Studi Islam*, 4(2), 185–199. <https://doi.org/10.47281/>

fas.v4i2.142

- Hamdani, H., & Mawardaniah, M. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Menengah Pertama. *At-Tarbiyah Al-Mustamirrah Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2), 111. <https://doi.org/10.31958/atjpi.v2i2.4822>
- Hatta, I. H., & Rachbini, W. (2017). Budaya Organisasi, Insentif, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Karyawan Pada Pt Avrisc Assurance. *Jurnal Manajemen*, 19(1), 74. <https://doi.org/10.24912/jm.v19i1.106>
- Hayudiyani, M., Saputra, B. R., Adha, M. A., & Ariyanti, N. S. (2020). Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Program Unggulan Sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 89–95. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30131>
- Hendra, H. depriansyah putra. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Terhadap Etos Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkulu Utara. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 77–86. <https://doi.org/10.21009/jmp.v11i2.11420>
- Hermanto, H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Orientasi Strategis Terhadap Kinerja Organisasi Melalui Peran Mediasi Knowledge Management (Studi Pada PDAM Di Nusa Tenggara Barat). *Inobis Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 1(3), 343–356. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i3.41>
- Himawan, E. N., Tobing, E. S., Setyawan, W., Yustika, R., Subandi, A., & Syarif, E. B. (2022). Mempelajari Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Di PT.XYZ. *Diversity Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 2(3). <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v2i3.8082>
- Hulkin, M., & Shaleh, S. (2024). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Pada Abad 21. *Ideguru Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(3), 1313–1319. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i3.814>
- Idris, R. (2013). Pendidikan Sebagai Agen Perubahan Menuju Masyarakat Indonesia Seutuhnya. *Lentera Pendidikan Jurnal*



*Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 16(1), 62–72. <https://doi.org/10.24252/lp.2013v16n1a5>

- Imani, A., Hasanah, A. F., & Setiabudi, D. I. (2021). Analisis Nilai-Nilai Pendidikan Karakter Pada Buku Tematik Kelas Iii Tema Benda Di Sekitarku. *Soko Guru Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(1), 23–29. <https://doi.org/10.55606/sokoguru.v1i1.239>
- Jacobus, D. W. C., Setyaningsih, Y., & Arso, S. P. (2022). Analisis Pengaruh Budaya Keselamatan Pasien, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Yang Mendukung Terhadap Motivasi Melaporkan Insiden Keselamatan Pasien-Systematic Riview. *An-Nadaa Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(2), 157. <https://doi.org/10.31602/ann.v9i2.6842>
- Jambak, A. M., Lase, D., Telaumbanua, E., & Hulu, P. (2023). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Resistensi Pegawai Terhadap Perubahan Organisasi Di Kantor Pengadilan Agama Gunungsitoli*. 1(1), 22–37. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v1i1.8>
- Karmila, S. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Iklim Organisasi Yang Kondusif. *Manajer Pendidikan Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 16(1), 14–19. <https://doi.org/10.33369/mapen.v16i1.21384>
- Kaviza, M. (2021). Aplikasi Kemahiran Belajar Dan Inovasi (4C) Dalam Kalangan Murid Sejarah: Satu Tinjauan Awal. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (Mjssh)*, 5(6), 151–159. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v5i6.654>
- Kurnia, D., Ma'arif, M. N., Ribcha, P., & Usep, N. (2023). Konsep Budaya Organisasi Dan Perilaku Organisasi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 386–392. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.289>
- Kurniadewi, Y. I., Hubeis, M., & Slamet, A. S. (2022). Peran Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Perubahan Organisasi, Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia). *Manajemen Ikm Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 16(1), 1–8. <https://doi.org/10.29244/mikm.16.1.1-8>
- Kurniawan, A., & Tiarapuspa, N. (2023). Review Literatur Budaya Organisasi Dan Pelayanan Publik Dalam Penerapan Reformasi

- Birokrasi Di Lingkungan Instansi Pemerintahan. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2247–2256. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.16924>
- Lamirin, N., Santoso, J., & Selwen, P. (2023). Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2), 400–409. <https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.259>
- Lestari, A. K., Arifin, I., & Sunarni, S. (2021). Manajemen Budaya Sekolah Dalam Implementasi Penguatan Pendidikan Karakter Di Sekolah Berbasis Islam. *Jurnal Pendidikan Teori Penelitian Dan Pengembangan*, 6(12), 1846. <https://doi.org/10.17977/jptpp.v6i12.15158>
- Maratul Qiftiyah, N., & Kusuma, Y. (2023). Analisis Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar. *Adi Widya Jurnal Pendidikan Dasar*, 8(1), 1–10. <https://doi.org/10.25078/aw.v8i1.1565>
- María, ., Ahmadi, L. P., K, R. A. S., Tabun, M. A., Syakbani, B., Sudarni, A. A. C., Hariyanti, H., Nuryati, Suhadarliyah, Sijabat, F. N., Amelia, D., Wati, K. M., Abadi, S. H. K., & Akib, S. (2022). *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. <https://doi.org/10.31237/osf.io/pesw5>
- Mariana, M., Satrya, A., & Elu, W. B. (2021). Pengaruh Supervisory Behavior, Budaya Organisasi Dan Motivasi. *Syntax Idea*, 3(6), 1370. <https://doi.org/10.36418/syntax-idea.v3i6.1230>
- muchsinati, E. S., & Mea, Y. L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Etik Dan Budaya Organisasi Dengan Komitmen Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kinerja Organisasi. *Maker Jurnal Manajemen*, 8(1), 56–66. <https://doi.org/10.37403/mjm.v8i1.439>
- Mufida, T., & Lailiyah, N. (2023). Resitasi Untuk Memperkuat Metode Direct Instruction Dalam Peningkatan Minat Belajar Siswa Di MABalongrejo Sumobito Jombang. *Irsyaduna Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 3(1), 53–66. <https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v3i1.903>
- Muliartini, N. M., Natajaya, I. N., & Sunu, I. G. K. A. (2019). Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Etos Kerja,

- Kepuasan Kerja, Dan Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMKN 2 Singaraja. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(1), 13–23. <https://doi.org/10.23887/japi.v10i1.2786>
- Mulyaningsih, M. (2017). Pengaruh Implementasi Kebijakan Pendidikan Dan Transformasi Budaya Organisasi Terhadap Manajemen Sekolah Untuk Mewujudkan Efektivitas Penggunaan Budaya Sharing Di Lingkungan Pendidikan (Survei Pada SMP Negeri Di Jawa Barat). *Jurnal Sekretaris & Administrasi Bisnis (Jsab)*, 1(1), 57. <https://doi.org/10.31104/jsab.v1i1.5>
- Muttagin, Z. (2017). Pengaruh Kompetensi Kepala SMP Dan Implementasi Manajemen Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah Pada SMP Negeri Di Kabupaten Tasikmalaya. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 7(2). <https://doi.org/10.17509/jap.v12i2.6377>
- Nena, M. F., Zulaihati, S., & Sumiati, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Guru Akuntansi Kejuruan Bisnis Dan Manajemen SMK Di Jakarta Pusat). *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 19(1), 49–65. <https://doi.org/10.21831/jpai.v19i1.40396>
- Noorsanti, N., Zamroni, Z., & Salehudin, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru. *Leader Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 84–99. <https://doi.org/10.32939/ljmpi.v1i2.2506>
- Oktavia, G., Hidayati, I. W., Yantoro, Y., & Setiyadi, B. (2023). Analisis Strategi Kepala Sekolah Dalam Menjalankan Supervisi Pendidikan Di SDN 34/1 Teratai. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(9), 6523–6527. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i9.2783>
- Pinasthika, R. P., & Kaltsum, H. U. (2022). Analisis Penggunaan Metode Eksperimen Pada Pembelajaran IPA Di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6558–6566. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3304>
- Putra, A. E. (2024). Peran Mediasi Kinerja Perawat Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformational Manajer Terhadap

- Medication Safety Di Ruang Perawatan Inap Rumah Sakit Pekanbaru. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan Rs Dr Soetomo*, 10(1), 17. <https://doi.org/10.29241/jmk.v10i1.1789>
- Raharso, S. (2018). Membangun Agilitas Organisasi Melalui Budaya Organisasi Dan Berbagi Pengetahuan. *Matrik Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 139. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2018.v12.i02.p06>
- Rahmadani, S., & Marsidin, S. M. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di SMK Negeri 10 Padang. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 3(3), 186–191. <https://doi.org/10.24036/jeal.v3i3.271>
- Rismawati, R. (2024). *Wawancara Kepala Sekolah SMA DTBS Putri Bandung, 18 November 2024*.
- Sagala, C., Wandini, R. R., & Sianipar, D. R. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Di SMP IT Mutiara Sei Mencirim Sunggal. *Innovative Journal of Social Science Research*, 3(6), 7733–7740. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i6.7365>
- Samsilayurni, S. (2022). *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dan Manajer Sekolah*. 2(2), 101–108. <https://doi.org/10.52690/jitim.v2i2.284>
- Saragih, R. R. (2022a). Implikasi Budaya Organisasi Dan Manajemen Pengetahuan Di Lingkungan Pendidikan : Studi Literatur. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4), 6077–6082. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3587>
- Saragih, R. R. (2022b). Implikasi Budaya Organisasi Dan Manajemen Pengetahuan Di Lingkungan Pendidikan : Studi Literatur. *Edukatif Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4), 6077–6082. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3587>
- Shalahudin, M., Mulyadi, L., M, E. F., & Tisatun, T. (2023). Kepemimpinan Perubahan Pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Di Era Disrupsi. *Jentre*, 4(2), 152–160. <https://doi.org/10.38075/jen.v4i2.466>
- Sudarsono, S. (2019). Budaya Organisasi. *Widya Balina*, 4(2), 40–52. <https://doi.org/10.53958/wb.v4i2.39>

- Sukartini, S., Andayani, S., & Dacholfany, I. (2024). Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Membentuk Guru Berkarakter Di Sma N 1 Raman Utara. *Poace Jurnal Program Studi Adminitrasi Pendidikan*, 4(1), 15–25. <https://doi.org/10.24127/poace.v4i1.4124>
- Sunarni, S. (2017). Pengukuran Budaya Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Di Sekolah Dasar. *Sekolah Dasar Kajian Teori Dan Praktik Pendidikan*, 26(1), 1–13. <https://doi.org/10.17977/um009v26i12017p001>
- Supartilah, S., & Pardimin, P. (2021). Peran Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Media Manajemen Pendidikan*, 4(1), 138–149. <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.9892>
- Suroso, S., Haryati, Rr. T. S., & Novieastari, E. (2015). Pelayanan Keperawatan Prima Berbasis Budaya Berpengaruh Terhadap Tingkat Kepuasan Pasien Di Rumah Sakit. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 18(1), 38–44. <https://doi.org/10.7454/jki.v18i1.396>
- Suryati, S. (2021). Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Kantor Bpkad “Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah) Kabupaten Mappi). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 1002–1018. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.768>
- Susanto, J. (2021). Komitmen Guru Dalam Peningkatan Kinerja Di SMP Negeri I Muara Wahau. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan (Jimpian)*, 1(1), 43–56. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v1i1.462>
- Susilo, S., & Sutoyo, S. (2019). Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(2), 188. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i2.2908>
- Sutarsih, S. R. (2023). Peran Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Organisasi Di SMP Negeri Pulau Lebar Musi Rawas Utara. *Jurnal Manajemen Pendidikan (Jmp)*, 11(1). <https://doi.org/10.26877/jmp.v11i1.5736>
- Syafi'i, A., Saied, M., & Hakim, A. R. (2023). Efektivitas Manajemen Pendidikan Dalam Membentuk Karakter Diri. *Journal of*

- Economics and Business Ubs*, 12(3), 1905–1912. <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i3.237>
- Syafriani, Y., & Ramadhani, S. (2023). Budaya Organisasi Dan Dampak Organisasi Terhadap Lembaga Pendidikan. *Masaliq*, 3(1), 77–85. <https://doi.org/10.58578/masaliq.v3i1.790>
- Syaifullah, S. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Tenaga Kependidikan Berbasis Kearifan Lokal Di SMAN 3 Wera. *Edu Sociata ( Jurnal Pendidikan Sosiologi )*, 4(1), 60–68. <https://doi.org/10.33627/es.v4i1.416>
- Syaifullah, S., Dewi, R., Ahsyar, T. K., & megawati, megawati. (2021). Budaya Organisasi Terhadap Kesuksesan Sistem Administrasi Syariah Dengan Metode Ocai. *Jurnal Ilmiah Rekayasa Dan Manajemen Sistem Informasi*, 7(1), 63. <https://doi.org/10.24014/rmsi.v7i1.11904>
- Syakir, M. J., & Pardjono, P. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Guru Sma. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 226–240. <https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6339>
- Timan, A., Mustiningsih, M., & Imron, A. (2022). Digital Leadership Kepala Sekolah Hubungannya Dengan Kinerja Guru Dan Kompetensi Siswa Era Abad 21. *Jamp Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 5(4), 323–333. <https://doi.org/10.17977/um027v5i42022p323>
- Tripiawan, W., & Aurachman, R. (2019). Perbandingan Konsep Rekayasa Budaya Organisasi Model Pembentukan Kebiasaan, Shook, Dan Schein Pada Organisasi Proyek. *J Ti Undip Jurnal Teknik Industri*, 14(3), 139. <https://doi.org/10.14710/jati.14.3.139-148>
- Utaminingsih, S., & Rachmawaty, S. (2023). Peran Budaya Organisasi Dalam Membentuk Sikap Tanggung Jawab Sosial Guru PAUD. *Jurnal Obsesi Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(6), 6808–6817. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i6.5591>
- Wahira, W., Tolla, I., Hasan, H., Arazi, H., & HB, L. (2022). Peningkatan Kompetensi Manajerial Bagi Kepala Sekolah Sma Dan SLB Di Sulawesi Barat. *J-Abdi Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(5), 4993–5000. <https://doi.org/10.53625/jabdi>

v2i5.3581

- Wahyuni, F., & Maunah, B. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 141–162. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i2.51>
- Wangi, B., Tuerah, P. R., Sumual, S. D. M., Hengkeng, N., Katili, S., & Mesra, R. (2023). Budaya Menjalani Rutinitas Struktural Dalam Dunia Pendidikan Berdasarkan Sudut Pandang Sosiologis Dan Manajemen Pendidikan. *Jupe Jurnal Pendidikan Mandala*, 8(2), 432. <https://doi.org/10.58258/jupe.v8i2.5273>
- Wardani, P. K., & Triwiyanto, T. (2022). Meta Analisis Terhadap Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan. *Jmie (Journal of Management in Education)*, 7(2), 57–66. <https://doi.org/10.30631/jmie.2022.72.57-66>
- Wibawani, D. T., Wiyono, B. B., & Benty, D. D. N. (2019). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Perubahan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jamp Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(4), 181–187. <https://doi.org/10.17977/um027v2i42019p181>
- Widodo, D. S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 13(2), 896. <https://doi.org/10.29406/jmm.v13i2.723>
- Willar, D., Linton, J., & Kaparang, R. (2015). Identifikasi Profil Budaya Organisasi Yang Mendukung Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 2(2). <https://doi.org/10.21831/cp.v2i2.4824>
- Wulandari, K. (2024). Meningkatkan Kualitas Pendidikan Serta Prinsip Penting Dalam Guru Dan Manajemen Pendidikan. 2(02), 464–472. <https://doi.org/10.59653/jimat.v2i02.660>
- Yetri, Y. (2015). Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Di Kota Bandar Lampung. *Lentera Pendidikan Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 18(1), 95–106. <https://doi.org/10.24252/lp.2015v18n1a8>
- Yulista, K., Samiha, Y. T., & Zarkasi, A. (2020). Kompetensi



- Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Non Akademik Siswa SMP. *Studia Manageria*, 2(2), 129–148. <https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v2i2.6682>
- Yuniarsih, C., Anipah, A., Susanti, S., Azis, A., & Septialona, A. (2023). Menganalisis Kompetensi Pemimpin Perubahan Di Era Perubahan Digital Dan Implementasi Di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(1), 17–32. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i1.528>
- Zakki, M., Maunah, B., & Patoni, A. (2023). Orientasi Dan Tujuan Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam. *Nidhomiyah Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 52–68. <https://doi.org/10.38073/nidhomiyah.v4i1.980>
- Zuhri, F. M. A., & Permanasari, K. I. (2019). Analisis Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Fis Universitas Negeri Malang. *Ekonomi Bisnis*, 24(2), 93. <https://doi.org/10.17977/um042v24i2p93-103>
- Zuhriyah, A., & Supandi, D. (2022). Optimalisasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Mendukung Terciptanya Green School. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3720–3728. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2705>