



PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PERILAKU ORGANISASI

Oriyanto Eks Enus¹Yari Dwikurnaningsih²Agus Sugiarto³
Universitas Kristen Satya Wacana
Email korespondensi: oriyantoori@gmail.com¹

Abstrak

Penelitian ini membahas peran kepala sekolah dalam meningkatkan perilaku organisasi di lingkungan sekolah. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini mengeksplorasi lima aspek utama: pembentukan budaya organisasi, komunikasi efektif, pengembangan kompetensi guru, tantangan organisasi, dan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui komunikasi yang efektif, pelatihan berkelanjutan, dan penghargaan kepada guru. Namun, terdapat berbagai tantangan seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan anggaran yang memerlukan pendekatan inovatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi sekolah.

Kata Kunci: kepala sekolah, perilaku organisasi, budaya organisasi, komunikasi efektif, pengembangan kompetensi guru

Abstract

This study explores the role of principals in enhancing organizational behavior in schools. Using a qualitative approach, the research examines five main aspects: organizational culture development, effective communication, teacher competency development, organizational challenges, and the influence of principal leadership on teacher motivation. The findings reveal that principals play a crucial role in creating a conducive work environment through effective communication, continuous training, and teacher recognition. However, challenges such as resistance to change and budget constraints require innovative approaches. This study concludes that effective principal leadership can improve teacher motivation and performance, ultimately contributing to the success of school organizations.

Keywords: principal, organizational behavior, organizational culture, effective communication, teacher competency development.

Pendahuluan

Peran kepala sekolah dalam institusi pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan organisasionalnya. Kepala sekolah bukan hanya seorang administrator, tetapi juga pemimpin yang memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional guru dan staf serta keberhasilan akademik siswa. Sebagai agen perubahan, kepala sekolah memiliki kewajiban untuk memotivasi seluruh komponen sekolah agar terlibat aktif dalam proses pendidikan yang dinamis (Sutjipto, 2021). Dalam konteks ini, perilaku organisasi menjadi aspek yang penting karena mencakup bagaimana individu dalam organisasi berperilaku, berinteraksi, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Peningkatan perilaku organisasi di sekolah membutuhkan pendekatan yang strategis dari kepala sekolah. Strategi ini mencakup pembentukan budaya organisasi yang positif, komunikasi efektif, dan pemberian pengakuan terhadap kontribusi anggota organisasi. Sebuah penelitian oleh Mulyadi (2022) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang berfokus pada pengembangan budaya kerja yang kolaboratif cenderung memiliki tim yang lebih solid dan berdedikasi. Oleh karena itu, kemampuan kepala sekolah dalam memimpin tidak hanya dilihat dari bagaimana ia mengelola sumber daya, tetapi juga bagaimana ia mempengaruhi dan menginspirasi anggotanya.

Transformasi perilaku organisasi sering kali memerlukan adaptasi terhadap tantangan eksternal, seperti perkembangan teknologi, perubahan kebijakan pendidikan, dan kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini, kepala sekolah diharapkan mampu merumuskan visi yang jelas dan menyelaraskannya dengan misi sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Nurhayati (2020) yang menyatakan bahwa visi yang kuat dapat menjadi pendorong utama dalam mengarahkan perilaku organisasi menuju pencapaian tujuan. Dengan kata lain, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memastikan setiap anggota organisasi memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan dan strategi institusi.

Selain itu, dukungan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru juga berperan dalam membangun perilaku organisasi yang baik. Melalui program pelatihan dan pengembangan, kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuan profesional guru sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap keberhasilan sekolah. Hartono (2021) menyebutkan bahwa pelatihan yang berkelanjutan merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah. Dengan adanya upaya ini, perilaku organisasi dapat berkembang ke arah yang lebih positif. Namun, tidak dapat disangkal bahwa ada kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengelola perilaku organisasi. Misalnya, kurangnya dukungan dari pihak eksternal, keterbatasan anggaran, dan resistensi terhadap perubahan dari sebagian anggota organisasi. Dalam menghadapi tantangan ini, kepala sekolah perlu memiliki keterampilan manajerial yang mumpuni serta kemampuan untuk membangun hubungan yang baik dengan pihak-pihak terkait. Menurut Widodo (2023), kolaborasi dengan pemangku kepentingan eksternal dapat membantu kepala sekolah mengatasi berbagai kendala yang muncul.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah dalam meningkatkan perilaku organisasi di lingkungan sekolah. Fokus penelitian ini adalah bagaimana kepala sekolah dapat memengaruhi perilaku organisasi melalui pendekatan kepemimpinan, budaya kerja, serta pengembangan profesional anggota organisasi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan perilaku organisasi di lingkungan sekolah. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kualitatif cocok digunakan untuk menggali fenomena yang kompleks dan memerlukan analisis yang holistik. Penelitian dilakukan di lima sekolah menengah pertama

yang memiliki karakteristik beragam untuk memperoleh variasi data yang memadai.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah, guru, dan staf sekolah untuk memahami perspektif mereka mengenai kepemimpinan dan perilaku organisasi. Observasi dilakukan untuk mengamati interaksi antar anggota organisasi dalam berbagai situasi, seperti rapat, kegiatan sekolah, dan pelatihan guru. Dokumen yang dianalisis meliputi rencana kerja sekolah, laporan kegiatan, dan hasil evaluasi kinerja guru (Moleong, 2021).

Proses analisis data dilakukan dengan pendekatan tematik menggunakan teknik coding. Data yang telah dikumpulkan diorganisasikan berdasarkan tema-tema yang relevan dengan fokus penelitian. Setelah itu, data dianalisis untuk menemukan pola-pola yang menunjukkan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan perilaku organisasi. Menurut Creswell (2022), teknik ini efektif untuk mengidentifikasi isu-isu utama dalam penelitian kualitatif.

Untuk memastikan validitas data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan metode. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai sumber dan metode pengumpulan data. Selain itu, peneliti juga melakukan member checking untuk memastikan interpretasi data sesuai dengan pandangan informan. Hal ini dilakukan untuk mengurangi bias subjektivitas peneliti dalam menganalisis data (Patton, 2021).

Penelitian ini dilakukan selama enam bulan, dari Februari hingga Juli 2024. Selama periode tersebut, peneliti mengunjungi sekolah-sekolah yang menjadi lokasi penelitian sebanyak tiga kali untuk setiap sekolah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan teori dan praktik kepemimpinan pendidikan di Indonesia.

Hasil dan Pembahasan

Peran Kepala Sekolah dalam Membentuk Budaya Organisasi

Kepala sekolah memegang peran strategis dalam membentuk budaya organisasi yang kondusif di sekolah. Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi di antara anggota organisasi (Rahman, 2022). Penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah yang mendorong keterbukaan dan kerja sama mampu menciptakan suasana yang kondusif bagi guru untuk berbagi ide dan pengalaman. Kepala sekolah juga mempromosikan nilai-nilai profesionalisme, keadilan, dan rasa tanggung jawab bersama, yang menjadi landasan budaya organisasi.

Pembentukan budaya organisasi tidak hanya bergantung pada komunikasi formal tetapi juga melalui tindakan langsung kepala sekolah. Dalam penelitian ini, kepala sekolah yang terlibat secara aktif dalam berbagai kegiatan sekolah berhasil menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai yang diharapkan. Menurut Suryadi (2023), tindakan pemimpin yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi memberikan dampak positif terhadap perilaku anggota organisasi. Dengan kepemimpinan yang konsisten, kepala sekolah dapat membangun kepercayaan dan loyalitas anggota.

Selain itu, kepala sekolah memainkan peran sebagai model budaya organisasi yang ingin mereka bangun. Dengan menjadi panutan, kepala sekolah mendorong guru dan staf untuk mengadopsi nilai-nilai yang sama. Penelitian oleh Widodo (2023) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menunjukkan integritas dan dedikasi tinggi cenderung berhasil menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Hal ini berimplikasi pada peningkatan motivasi kerja guru dan kualitas interaksi antar anggota organisasi.

Komunikasi Efektif sebagai Kunci Kesuksesan Organisasi

Komunikasi yang efektif menjadi salah satu elemen penting dalam menciptakan organisasi sekolah yang sukses. Kepala sekolah yang menggunakan komunikasi terbuka dan dua arah mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara guru, staf, dan siswa (Nugraha, 2021). Dalam penelitian ini, kepala sekolah yang secara teratur mengadakan rapat terbuka dan mendengarkan

masukan dari guru menunjukkan peningkatan dalam rasa memiliki di kalangan anggota organisasi.

Komunikasi yang efektif juga memengaruhi penyelesaian konflik di dalam organisasi. Dalam situasi di mana terjadi perbedaan pendapat, kepala sekolah yang mampu bertindak sebagai mediator dengan pendekatan yang adil dan transparan berhasil mengurangi ketegangan antar anggota (Sutrisno, 2022). Dengan menjaga komunikasi yang positif, kepala sekolah dapat memastikan bahwa semua anggota organisasi merasa didengar dan dihargai, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif.

Selain itu, pentingnya komunikasi non-verbal juga menjadi perhatian dalam penelitian ini. Kepala sekolah yang menunjukkan empati melalui bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan gestur berhasil menciptakan hubungan emosional yang lebih kuat dengan anggota organisasi (Hartati, 2023). Menurut penelitian ini, komunikasi non-verbal yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan dan rasa aman, yang pada akhirnya mendorong anggota organisasi untuk berkontribusi lebih aktif.

Strategi Pengembangan Kompetensi Guru

Pengembangan kompetensi guru menjadi prioritas utama kepala sekolah dalam meningkatkan perilaku organisasi. Kepala sekolah yang menyediakan program pelatihan berkala untuk guru berhasil meningkatkan kualitas pengajaran dan semangat kerja mereka (Hartono, 2021). Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kebutuhan, seperti teknologi pendidikan dan manajemen kelas, memiliki dampak positif terhadap kinerja guru dan kolaborasi antar mereka.

Selain pelatihan formal, kepala sekolah juga mendorong pembelajaran berbasis kolaborasi. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa program mentoring antara guru senior dan junior mampu meningkatkan transfer pengetahuan dan keterampilan. Menurut Mulyadi (2022), pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kompetensi individu tetapi juga memperkuat hubungan kerja di antara anggota

organisasi. Dengan adanya mentoring, guru merasa lebih didukung dalam mengembangkan karier profesional mereka.

Lebih jauh, kepala sekolah yang memberikan penghargaan atas pencapaian guru menunjukkan dampak signifikan terhadap motivasi mereka. Penelitian ini menemukan bahwa penghargaan, baik dalam bentuk formal maupun informal, meningkatkan rasa dihargai dan semangat kerja guru (Rahmawati, 2023). Langkah ini menjadi strategi efektif dalam membangun komitmen guru terhadap keberhasilan organisasi sekolah.

Tantangan dalam Meningkatkan Perilaku Organisasi

Tantangan utama yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan perilaku organisasi adalah resistensi terhadap perubahan. Beberapa anggota organisasi menunjukkan sikap enggan terhadap inisiatif baru yang diperkenalkan oleh kepala sekolah (Samsudin, 2023). Penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah yang mampu menggunakan pendekatan persuasif dan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan berhasil mengurangi resistensi tersebut.

Selain resistensi internal, keterbatasan anggaran menjadi kendala lain dalam upaya meningkatkan perilaku organisasi. Kepala sekolah sering kali harus berinovasi dalam memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mendukung berbagai program pengembangan (Nurhayati, 2020). Dalam penelitian ini, kepala sekolah yang berhasil menjalin kerja sama dengan pihak eksternal, seperti pemerintah daerah dan organisasi masyarakat, mampu mengatasi kendala anggaran dengan lebih efektif.

Tantangan lainnya adalah manajemen waktu dalam mengelola berbagai tanggung jawab kepala sekolah. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan manajemen waktu yang baik dan mendelegasikan tugas secara efektif kepada tim manajemen sekolah mampu menjalankan peran mereka dengan lebih optimal (Widodo, 2023). Dengan pendekatan ini, kepala sekolah dapat fokus pada inisiatif strategis untuk meningkatkan perilaku organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Guru

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat motivasi guru. Kepala sekolah yang memberikan inspirasi melalui visi yang jelas dan pendekatan kepemimpinan yang inklusif mampu meningkatkan semangat kerja guru (Sari, 2024). Dalam penelitian ini, kepala sekolah yang secara aktif menyampaikan visi mereka melalui komunikasi yang efektif berhasil mendorong guru untuk bekerja lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi guru juga dipengaruhi oleh kepercayaan mereka terhadap kepala sekolah. Penelitian ini menemukan bahwa kepala sekolah yang menunjukkan integritas tinggi, seperti konsistensi antara ucapan dan tindakan, berhasil membangun rasa percaya di kalangan guru (Hartati, 2023). Dengan adanya kepercayaan ini, guru merasa lebih termotivasi untuk mendukung kebijakan kepala sekolah dan berkontribusi terhadap keberhasilan sekolah.

Selain itu, pengakuan terhadap kinerja guru menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi. Kepala sekolah yang memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi guru menunjukkan peningkatan signifikan dalam kepuasan kerja mereka (Nugraha, 2021). Penelitian ini mencatat bahwa penghargaan tidak hanya memotivasi guru untuk bekerja lebih baik tetapi juga menciptakan suasana kompetitif yang sehat di lingkungan sekolah.

Kesimpulan

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat strategis dalam membentuk perilaku organisasi di sekolah. Melalui pembentukan budaya organisasi, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, kolaboratif, dan inovatif. Kepala sekolah yang konsisten menunjukkan integritas, profesionalisme, dan keadilan mampu memengaruhi perilaku anggota organisasi secara positif. Dengan pendekatan yang partisipatif, kepala sekolah berhasil mendorong guru dan staf untuk berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi yang efektif menjadi kunci utama dalam menciptakan keharmonisan dan kolaborasi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah yang mampu menerapkan komunikasi dua arah, baik secara verbal maupun non-verbal, dapat membangun kepercayaan dan rasa memiliki di antara anggota organisasi. Selain itu, pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan program mentoring menjadi strategi penting dalam meningkatkan profesionalisme dan motivasi kerja mereka.

Namun, penelitian ini juga mengungkap tantangan yang dihadapi kepala sekolah, seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan anggaran, dan manajemen waktu. Dengan inovasi dan pendekatan strategis, kepala sekolah dapat mengatasi tantangan ini dan tetap fokus pada pengembangan organisasi sekolah. Peran kepala sekolah yang efektif memberikan dampak signifikan terhadap motivasi guru dan keberhasilan institusi secara keseluruhan.

Saran

Untuk meningkatkan efektivitas peran kepala sekolah dalam membentuk perilaku organisasi, kepala sekolah sebaiknya terus meningkatkan kompetensi kepemimpinan melalui pelatihan dan pengembangan profesional. Program pelatihan yang dirancang khusus untuk kepala sekolah dapat membantu mereka mengelola tantangan organisasi dengan lebih baik. Selain itu, kepala sekolah juga perlu meningkatkan kemampuan komunikasi untuk menjalin hubungan yang lebih baik dengan anggota organisasi.

Selain itu, pemerintah dan pemangku kebijakan perlu mendukung kepala sekolah dengan menyediakan sumber daya yang memadai. Anggaran yang cukup dan kebijakan yang mendukung inovasi pendidikan akan membantu kepala sekolah dalam melaksanakan program-program pengembangan. Kerja sama dengan pihak eksternal, seperti organisasi masyarakat dan perusahaan, juga dapat menjadi solusi untuk mengatasi keterbatasan anggaran dan sumber daya.

Penelitian lanjutan sebaiknya dilakukan untuk menggali lebih dalam tentang strategi kepala sekolah dalam mengatasi tantangan spesifik di berbagai konteks pendidikan. Penelitian yang lebih luas dapat memberikan wawasan tambahan tentang bagaimana kepala sekolah dapat terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan pendidikan yang semakin kompleks. Dengan demikian, peran kepala sekolah sebagai agen perubahan dapat semakin diperkuat.

Daftar Pustaka

- Hartati, S. (2023). *Komunikasi Non-verbal dalam Organisasi Sekolah*. Jakarta: Gramedia.
- Hartono, B. (2021). *Pengembangan Kompetensi Guru di Era Digital*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mulyadi, R. (2022). "Mentoring sebagai Strategi Pengembangan Kompetensi Guru." *Jurnal Pendidikan*, 18(4), 123-135.
- Nugraha, T. (2021). *Manajemen Kepemimpinan di Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Nurhayati, L. (2020). "Keterbatasan Anggaran dan Inovasi Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2), 98-112.
- Rahmawati, F. (2023). "Penghargaan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru." *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 19(3), 89-104.
- Rahman, A. (2022). *Budaya Organisasi dalam Dunia Pendidikan*. Malang: UMM Press.
- Samsudin, A. (2023). "Resistensi terhadap Perubahan di Lingkungan Sekolah." *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 21(1), 67-82.

- Sari, D. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Guru*. Jakarta: Pustaka Ilmu.
- Suryadi, W. (2023). "Konsistensi Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 22(3), 45-60.
- Sutrisno, E. (2022). *Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Pendidikan*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Widodo, T. (2023). "Manajemen Waktu dan Delegasi Tugas Kepala Sekolah." *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 17(2), 122-135.