

## **Pengaruh Struktur Organisasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Sekolah di SMP Negeri Kecamatan Kepahiang**

**Syamsir<sup>1</sup>, Revi Adekamisti<sup>2</sup>, Riyan<sup>3</sup>, Murni Yanto<sup>4</sup>, Ifnaldi<sup>5</sup>, Beni Azwar<sup>6</sup>**

**Disnakertrans Rejang Lebong<sup>1</sup>, SMPN 2 Kepahiang<sup>2</sup>, SDN Trans Pendingan<sup>3</sup>, Institut Agama Islam Negeri Curup<sup>4,5,6</sup>**

E-mail: [reviea22@gmail.com](mailto:reviea22@gmail.com)

### **Abstract**

This study investigates the impact of organizational structure, work culture, and managerial processes on the performance of junior high schools (SMP) in Kepahiang District. Recognizing that school performance goes beyond academic achievement to encompass effective organizational management, the research emphasizes the role of adaptive structures, collaborative work cultures, and participative management systems. Using a qualitative case study approach, data were gathered through in-depth interviews, observations, and analysis of school documents, including performance reports and strategic plans. Findings indicate that flexible organizational structures improve communication pathways and clarify roles, which supports efficient task completion. Schools with a collaborative work culture benefit from enhanced staff interactions, innovation, and shared goal alignment, positively influencing both teaching quality and student outcomes. Additionally, participative management processes that involve staff in decision-making foster a sense of ownership and boost motivation, thereby enhancing overall school effectiveness. This study suggests that a combination of adaptive structure, collaborative culture, and participative management significantly strengthens school performance. Future research should explore the influence of school leadership and professional development on educational outcomes and examine practical approaches to support schools in meeting evolving educational demands.

*Keywords: Organizational Structure, Work Culture, School Performance*

### **Abstrak**

Penelitian ini mengkaji dampak struktur organisasi, budaya kerja, dan proses manajerial terhadap kinerja sekolah menengah pertama (SMP) di Kecamatan Kepahiang. Kinerja sekolah tidak hanya dilihat dari pencapaian akademik tetapi juga dari manajemen organisasi yang efektif. Penelitian ini menekankan pentingnya struktur yang adaptif, budaya kerja yang kolaboratif, dan sistem manajemen partisipatif dalam meningkatkan kinerja sekolah. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen sekolah, termasuk laporan kinerja dan rencana strategis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi yang fleksibel meningkatkan jalur komunikasi dan memperjelas peran, mendukung penyelesaian tugas yang efisien. Sekolah dengan budaya kerja kolaboratif memiliki interaksi staf yang lebih baik, inovasi yang meningkat, dan keselarasan dalam mencapai tujuan bersama, yang berdampak positif pada kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa. Selain itu, proses manajerial yang partisipatif dengan melibatkan staf dalam pengambilan keputusan menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan motivasi kerja, sehingga efektivitas sekolah secara keseluruhan meningkat. Penelitian ini menyarankan bahwa kombinasi antara struktur adaptif,

budaya kolaboratif, dan manajemen partisipatif secara signifikan memperkuat kinerja sekolah. Penelitian lanjutan sebaiknya mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan dan pengembangan profesional terhadap hasil pendidikan serta pendekatan praktis untuk mendukung sekolah dalam memenuhi tuntutan pendidikan yang berkembang.

Kata kunci: *Struktur Organisasi, Budaya Kerja, Kinerja Sekolah*

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan pilar penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia<sup>1</sup>. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak hanya diukur dari capaian akademik siswa, tetapi juga ditentukan oleh kinerja sekolah secara keseluruhan. Kinerja ini mencakup berbagai aspek manajemen organisasi, seperti struktur organisasi, budaya kerja, serta proses pengambilan keputusan dan evaluasi. Pada organisasi pendidikan seperti sekolah, kinerja ini tidak hanya ditentukan oleh aspek akademik, tetapi juga oleh bagaimana struktur organisasi, budaya kerja, dan proses manajerial di dalam sekolah berjalan secara efektif. Dalam konteks ini, struktur organisasi yang baik akan menentukan jalur komunikasi, otoritas, dan tanggung jawab yang jelas, sementara budaya kerja yang mendukung dapat meningkatkan motivasi, kolaborasi, dan etika kerja yang tinggi di antara staf. Proses manajerial yang efektif akan mencakup pengambilan keputusan, evaluasi, dan pembagian tugas yang transparan dan partisipatif<sup>2</sup>.

Di Kabupaten Kepahiang Khususnya Kecamatan Kepahiang, terdapat lima sekolah menengah pertama (SMP 1, 2, 3, 4, dan 5 Kepahiang) yang menjadi fokus penelitian ini. Penelitian ini akan menggali bagaimana struktur organisasi, budaya kerja, dan proses manajerial di kelima sekolah tersebut berpengaruh terhadap kinerja sekolah. Pengamatan awal menunjukkan adanya variasi dalam struktur, budaya, dan proses di setiap sekolah. Setiap SMP memiliki karakteristik organisasi yang berbeda, yang dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, latar belakang tenaga pendidik, jumlah siswa, serta fasilitas yang tersedia. Variasi ini menyebabkan adanya perbedaan dalam tingkat kinerja masing-masing sekolah, baik dalam pengelolaan pembelajaran maupun dalam pencapaian tujuan pendidikan yang lebih luas. Salah satu permasalahan utama yang kerap muncul adalah kurangnya koordinasi antar bagian di dalam organisasi sekolah. Beberapa

---

<sup>1</sup> S Fatimah and U Mahmudah, "Two-Stage Data Envelopment Analysis (DEA) for Measuring the Efficiency of Elementary Schools in Indonesia," *International Journal of Environmental and Science Education* 12, no. 8 (2017): 1971–87.

<sup>2</sup> B Schneider, M.G Ehrhart, and W.H Macey, "Organizational Climate and Culture: Implications for School Performance," *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4, no. 1 (2017): 361–88.

sekolah menunjukkan kecenderungan hierarki organisasi yang terlalu kaku, sehingga menghambat arus komunikasi dan keterlibatan seluruh elemen sekolah dalam pengambilan keputusan. Studi oleh Helms Mills et al mengungkapkan bahwa struktur organisasi yang fleksibel lebih mampu mengakomodasi perubahan lingkungan dan meningkatkan adaptabilitas organisasi pendidikan<sup>3</sup>.

Selain struktur organisasi, budaya kerja juga menjadi aspek krusial yang perlu diperhatikan. Budaya kerja yang baik harus mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran, interaksi positif antara guru dan siswa, serta kolaborasi antara seluruh elemen sekolah. Namun, di beberapa sekolah ditemukan budaya kerja yang masih cenderung individualistik, di mana setiap guru bekerja secara mandiri tanpa adanya sinergi yang kuat dengan guru lain maupun pihak manajemen sekolah. Hal ini tentu akan berdampak pada rendahnya inovasi dalam proses pembelajaran dan kurang optimalnya pencapaian target kinerja. Menurut penelitian Cameron dan Green, budaya organisasi yang berorientasi kolaboratif mampu menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung pencapaian kinerja organisasi pendidikan yang lebih baik<sup>4</sup>.

Proses organisasi yang mencakup mekanisme pengambilan keputusan, pembagian tugas, dan evaluasi kinerja merupakan elemen penting lainnya dalam keberhasilan suatu organisasi. Di beberapa SMP yang menjadi objek penelitian, ditemukan bahwa proses pengambilan keputusan sering kali dilakukan secara sentralistik oleh pimpinan sekolah tanpa melibatkan partisipasi dari seluruh staf sehingga mengurangi rasa memiliki dan partisipasi aktif dari staf. Pendekatan ini terkadang menyebabkan munculnya ketidakpuasan dan menurunkan semangat kerja para guru dan staf. Menurut Brown et al. proses manajerial yang partisipatif dan transparan sangat diperlukan dalam lingkungan pendidikan untuk menciptakan rasa tanggung jawab bersama dan motivasi kerja yang lebih tinggi<sup>5</sup>.

Secara empiris, beberapa studi menunjukkan adanya keterkaitan antara struktur, budaya, dan proses organisasi dengan kinerja sekolah. Menurut survei Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sekolah yang memiliki struktur organisasi yang jelas serta budaya kerja yang inklusif dan kolaboratif, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan sekolah yang memiliki kelemahan dalam aspek-aspek tersebut. Owens juga menyatakan bahwa sekolah yang

---

<sup>3</sup> M.J Helms, K Dye, and A Mills, "Flexible Structures and Adaptability in School Management: A Case Study Analysis," *Journal of Organizational Change Management* 33, no. 5 (2020): 745–61.

<sup>4</sup> K.S Cameron and M Green, *Making Sense of Change Management in Educational Settings (4th Ed.)*. (Kogan Page, 2019).

<sup>5</sup> K.G Brown and M Roux, "Participative Decision-Making in Education: Transforming School Management and Culture," *Educational Management Journal* 25, no. 2 (2021): 98–110.

berhasil dalam pengelolaan elemen-elemen organisasinya mampu menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif dan meningkatkan prestasi siswa. Berdasarkan literatur tersebut, penelitian ini akan melihat secara lebih mendalam bagaimana masing-masing elemen organisasi mempengaruhi kinerja di lima SMP di Kabupaten Kepahiang khususnya di Kecamatan Kepahiang<sup>6</sup>.

Penelitian ini memiliki nilai baru karena berfokus pada lingkungan sekolah menengah pertama di Kepahiang, yang belum banyak dieksplorasi sebelumnya. Dalam konteks penelitian ini, fokus diberikan pada interaksi antara struktur, budaya, dan proses organisasi di sekolah-sekolah dengan kondisi dan karakteristik yang berbeda. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang bermanfaat bagi para pengelola sekolah dan pembuat kebijakan di tingkat daerah, untuk lebih memperhatikan pentingnya pengelolaan organisasi yang efektif guna meningkatkan kinerja lembaga pendidikan.

Beberapa data pendukung yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi hasil observasi lapangan, wawancara dengan pihak-pihak terkait di setiap sekolah, serta data sekunder dari dokumen resmi sekolah seperti rencana strategis sekolah, laporan evaluasi, dan laporan kinerja sekolah. Data ini diharapkan dapat memperkuat temuan mengenai perbedaan dan kesamaan dalam pengelolaan organisasi di kelima SMP, serta memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sekolah.

Rumusan Masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja sekolah di lima SMP di Kecamatan Kepahiang, bagaimana budaya organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja sekolah di lima SMP di Kecamatan Kepahiang, bagaimana proses organisasi yang diterapkan di lima SMP di Kecamatan Kepahiang mempengaruhi kinerja sekolah. Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh struktur, budaya, dan proses organisasi terhadap kinerja sekolah di lima SMP di Kabupaten Kepahiang. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara elemen-elemen organisasi dan kinerja sekolah, serta memberikan rekomendasi yang aplikatif bagi pengelola sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kabupaten Kepahiang.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam bidang manajemen

---

<sup>6</sup> R.G Owens and T.C Valesky, ). *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan: Kepemimpinan Dan Reformasi Sekolah (Edisi Ke-11, Terjemahan)*. (Pearson Indonesia, 2015).

pendidikan dengan menyajikan solusi praktis yang relevan dan dapat diterapkan oleh sekolah-sekolah lainnya, khususnya di tingkat sekolah menengah pertama. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, baik di tingkat sekolah, pemerintah daerah, maupun pihak-pihak lainnya yang terlibat dalam pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menggali secara mendalam pengaruh struktur, budaya, dan proses organisasi terhadap kinerja sekolah di lima SMP di Kecamatan Kepahiang. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami konteks spesifik setiap sekolah dan faktor-faktor yang memengaruhi dinamika organisasi di dalamnya. Data utama dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Responden dalam wawancara mencakup kepala sekolah, guru, dan staf di kelima SMP, sehingga data yang diperoleh menggambarkan perspektif dari berbagai pihak yang terlibat langsung dalam struktur organisasi sekolah. Observasi dilakukan untuk memahami bagaimana budaya dan proses organisasi terimplementasi dalam keseharian sekolah. Dokumentasi meliputi data internal sekolah, seperti struktur organisasi, dokumen kebijakan, dan catatan rapat yang relevan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dilakukan dengan kepala sekolah, guru, dan staf untuk menggali pemahaman mereka mengenai peran struktur, budaya, dan proses organisasi dalam kegiatan sehari-hari dan dampaknya terhadap kinerja. Observasi partisipatif yang dilakukan dengan mengikuti kegiatan sehari-hari di sekolah, seperti rapat staf, kegiatan belajar-mengajar, dan kegiatan lainnya yang menunjukkan interaksi dalam organisasi. Dan dokumentasi untuk pengumpulan dokumen seperti struktur organisasi, catatan rapat, dan dokumen kebijakan yang mendukung analisis data.

Data dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Setelah pengumpulan data, dilakukan proses pengkodean untuk mengidentifikasi tema-tema utama terkait dengan struktur, budaya, dan proses organisasi. Setiap tema dianalisis dengan mengacu pada teori organisasi dan literatur terkait untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengaruh masing-masing aspek terhadap kinerja sekolah. Triangulasi data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi digunakan untuk memastikan keabsahan hasil penelitian. Metode studi kasus ini memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana setiap elemen organisasi berkontribusi terhadap kinerja sekolah

serta memungkinkan identifikasi praktik terbaik yang dapat diterapkan di sekolah lain.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, ditemukan bahwa masing-masing SMP di Kepahiang memiliki struktur organisasi, budaya kerja, dan proses manajerial di setiap sekolah yang berpengaruh langsung terhadap kinerja dan efektivitas operasional sekolah. Penelitian dilaksanakan pada lima SMP Negeri di Kecamatan Kepahiang yaitu di SMPN 1 Kepahiang, SMPN 2 Kepahiang, SMPN 3 Kepahiang, SMPN 4 Kepahiang, SMPN 5 Kepahiang. SMPN 1 Kepahiang terletak di Jl. Kihajar Dewantara No.1 Pensiunan, SMPN 2 Kepahiang terletak di Desa Kutorejo, SMPN 3 Kepahiang terletak di Jl. Cinta Damai Padang Lekat, SMPN 4 Kepahiang terletak di Ds. Tebat Monok dan SMPN 5 Kepahiang terletak di Ds. Imigrasi Permu. Dari lima SMP di Kepahiang yang menjadi subjek penelitian ini, menunjukkan variasi yang memengaruhi dinamika internal sekolah, cara mereka merespons kebijakan pendidikan, dan metode pengelolaan sumber daya manusia. Untuk memberikan gambaran mengenai pengaruh struktur, budaya, dan proses manajerial terhadap kinerja sekolah, berikut ini disajikan tabel yang merangkum temuan utama dari masing-masing aspek pada kelima SMP di Kecamatan Kepahiang.

**Tabel 1. Hubungan antara Struktur, Budaya, Proses Manajerial, dan Kinerja Sekolah**

<b>Aspek Organisasi</b>	<b>Temuan di 5 SMP Kepahiang</b>	<b>Implikasi terhadap Kinerja Sekolah</b>
Struktur	Hierarkis, bervariasi fleksibilitas	Semakin fleksibel, semakin efektif
Budaya	Kolaboratif sebagian, lainnya individualistik	Kolaboratif meningkatkan kinerja
Proses Manajerial	Sentralistik kecuali di satu sekolah	Partisipatif meningkatkan kepuasan staf
Kinerja Sekolah	Lebih baik pada sekolah dengan struktur, budaya, dan proses manajerial yang selaras	Kinerja tinggi pada sekolah kolaboratif dan partisipatif

Dari tabel tersebut dapat diketahui struktur organisasi pada lima SMP di Kecamatan Kepahiang secara umum menerapkan model hierarkis dengan peran dan tanggung jawab yang terdefinisi secara formal. Pengaturan hierarkis ini menciptakan jalur komunikasi dan alur kerja

yang terstruktur sehingga setiap anggota organisasi memahami tanggung jawab serta batasan peran mereka. Pada SMP yang lebih besar, struktur organisasi cenderung lebih kompleks dan berlapis dengan beragam divisi serta jabatan yang mendukung operasional sekolah secara efektif. Pembagian peran yang jelas pada struktur organisasi ini memungkinkan adanya spesialisasi tugas yang memudahkan penyelesaian pekerjaan secara efisien dan sistematis. Sementara itu, SMP yang lebih kecil memiliki struktur yang lebih sederhana, dengan jumlah peran dan jabatan yang lebih sedikit. Ini memungkinkan interaksi yang lebih mudah di antara anggota sekolah, namun kadang-kadang menciptakan beban kerja yang lebih berat pada beberapa peran tertentu karena keterbatasan jumlah tenaga pendukung.

Hal ini sejalan dengan temuan Brown et al , yang menekankan pentingnya struktur yang terorganisir dalam meningkatkan efisiensi komunikasi dan pembagian tugas dalam organisasi pendidikan. Dalam lingkungan pendidikan, struktur organisasi yang baik dapat membantu mengurangi hambatan komunikasi antar staf, mendorong kerja sama, serta memastikan bahwa tanggung jawab didelegasikan dengan tepat kepada orang yang memiliki keahlian sesuai. Struktur yang lebih fleksibel, terutama dalam konteks pendidikan, menunjukkan kelebihan dalam menghadapi dinamika lingkungan sekolah yang seringkali membutuhkan respons cepat dan adaptif terhadap perubahan regulasi atau tuntutan kurikulum <sup>7</sup>.

Fleksibilitas struktur organisasi berpengaruh pada keterbukaan komunikasi di antara anggota sekolah. SMP dengan struktur fleksibel di Kepahiang terbukti memiliki komunikasi yang lebih lancar dan partisipasi yang lebih tinggi dari guru dan staf. Hal ini dikarenakan model yang lebih fleksibel memungkinkan aliran informasi yang lebih transparan dan akses yang lebih mudah kepada pimpinan sekolah. Dalam konteks ini, guru dan staf tidak hanya dapat menjalankan tugasnya sesuai arahan formal tetapi juga memiliki kesempatan untuk berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan. Partisipasi semacam ini meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap keberhasilan sekolah.

Struktur ini juga mendukung penelitian Cameron dan Green, yang menyatakan bahwa struktur fleksibel lebih responsif terhadap perubahan dan lebih adaptif dalam organisasi pendidikan. Ketika sekolah dihadapkan pada kebutuhan perubahan, seperti penyesuaian kurikulum atau penerapan metode pembelajaran baru, struktur yang fleksibel memfasilitasi kolaborasi antar-

---

<sup>7</sup> Brown and Roux, "Participative Decision-Making in Education: Transforming School Management and Culture."

staf dan menurunkan resistensi terhadap perubahan. Hal ini penting karena dalam dunia pendidikan, keberhasilan suatu institusi seringkali bergantung pada kemampuan adaptasi terhadap perubahan yang terus-menerus terjadi dalam regulasi, teknologi pendidikan, dan kebutuhan siswa. Oleh karena itu, struktur organisasi yang fleksibel bukan hanya penting untuk kelancaran operasional tetapi juga untuk memastikan keberlanjutan dan keberhasilan jangka panjang organisasi sekolah<sup>8</sup>.

Budaya organisasi juga berperan besar dalam mempengaruhi kinerja sekolah, terutama dalam hal keterlibatan staf dan keberhasilan siswa. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan praktik yang dibangun di dalam lingkungan sekolah, yang membentuk perilaku anggota organisasi serta cara mereka berinteraksi satu sama lain. Penelitian ini menemukan bahwa terdapat variasi budaya kerja di antara sekolah yang memiliki budaya kolaboratif dan yang cenderung individualistik. Pada sekolah dengan budaya kerja yang kolaboratif, guru dan staf secara aktif terlibat dalam diskusi kelompok, berbagi ide, dan mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan pendidikan. Hal ini tidak hanya meningkatkan komunikasi, tetapi juga membangun rasa kepemilikan bersama terhadap keberhasilan sekolah.

Budaya kolaboratif di beberapa SMP di Kepahiang menunjukkan pengaruh positif pada kepuasan dan motivasi kerja guru dan staf. Di sekolah-sekolah ini, kerja sama tim mendorong terjadinya inovasi dan penerapan metode pengajaran yang lebih kreatif, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru merasa didukung dalam mengembangkan potensi mereka dan lebih berani mengambil inisiatif, yang berdampak langsung pada pengalaman belajar siswa. Menurut Cameron et al., budaya organisasi yang kolaboratif dapat meningkatkan lingkungan kerja yang positif dan mendukung keberhasilan pencapaian kinerja. Kolaborasi di sekolah juga menciptakan lingkungan yang kondusif di mana guru dan staf merasa nyaman untuk saling bertukar ide dan menawarkan solusi yang inovatif dalam menghadapi permasalahan pendidikan. Hal ini penting terutama ketika sekolah dihadapkan pada kebijakan-kebijakan baru yang menuntut perubahan, seperti kurikulum yang berkembang atau program pemerintah yang perlu diimplementasikan secara efektif<sup>9</sup>.

Dalam penelitian ini, sekolah-sekolah dengan budaya kolaboratif juga lebih mudah

---

<sup>8</sup> Cameron and Green, *Making Sense of Change Management in Educational Settings (4th Ed.)*.

<sup>9</sup> A. Cameron, "Peer Monitoring and Islamic Microfinance," *Journal of Economic Behavior and Organization* 184, no. Query date: 2024-07-02 04:21:42 (2021): 337–58, <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.02.001>.

beradaptasi terhadap perubahan kebijakan dan lebih proaktif dalam menghadapi tantangan pendidikan. Ketika budaya kolaboratif diterapkan, guru dan staf dapat menanggapi tuntutan perubahan dengan lebih cepat dan efektif, karena ada kepercayaan dan dukungan di antara mereka untuk saling membantu. Di sisi lain, sekolah dengan budaya individualistik seringkali kurang fleksibel dalam menghadapi perubahan. Kurangnya kerja sama tim dapat menyebabkan guru merasa terbebani, terutama ketika harus mengimplementasikan perubahan besar dalam waktu singkat. Hasil ini juga mendukung penelitian Schneider et al, yang menunjukkan bahwa budaya kerja kolaboratif di sekolah dapat menciptakan suasana yang kondusif bagi siswa untuk berkembang. Siswa di sekolah dengan budaya kolaboratif cenderung lebih terlibat dalam proses belajar karena mereka melihat lingkungan sekolah yang harmonis dan dukungan dari guru yang bekerja sebagai satu tim.

Budaya kolaboratif ini juga mempengaruhi hubungan antar guru dan siswa, menciptakan pola komunikasi yang terbuka dan saling mendukung. Ketika siswa melihat para guru berkolaborasi dan bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan, mereka lebih termotivasi untuk belajar dan menunjukkan sikap yang positif terhadap sekolah. Selain itu, budaya kolaboratif mendorong para guru untuk saling berbagi praktik terbaik dalam pengajaran, seperti strategi yang efektif dalam menghadapi siswa dengan berbagai kebutuhan atau gaya belajar. Kolaborasi seperti ini memperkaya pengalaman guru dan meningkatkan efektivitas mereka dalam mengajar. Hal ini menjadi dasar bagi terciptanya lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung pengembangan potensi setiap siswa, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja sekolah secara keseluruhan.

Proses manajerial yang diterapkan di setiap sekolah juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sekolah. Secara umum, proses manajerial ini mencakup berbagai aspek seperti perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan, serta evaluasi kinerja di sekolah. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa sebagian besar keputusan diambil secara sentralistik oleh kepala sekolah, terutama di sekolah dengan struktur organisasi yang lebih hierarkis. Model sentralistik ini sering kali menciptakan alur komunikasi satu arah, di mana kepala sekolah menjadi pusat pengambilan keputusan utama, sementara masukan dari guru dan staf cenderung terbatas. Meskipun model ini mungkin terlihat efisien dari segi waktu, pendekatan ini berisiko menciptakan jarak antara pimpinan sekolah dan staf, serta membatasi keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan yang menyangkut proses pembelajaran dan pengelolaan sekolah.

Di sekolah yang menerapkan pendekatan sentralistik ini, guru sering kali merasa bahwa peran mereka dalam mendukung perkembangan sekolah hanya sekadar menjalankan instruksi tanpa memberikan kontribusi pemikiran atau inovasi. Akibatnya, motivasi dan rasa memiliki guru terhadap sekolah menjadi terbatas karena mereka tidak dilibatkan dalam keputusan-keputusan strategis yang sebenarnya dapat memanfaatkan pengalaman dan pengetahuan mereka dalam pengelolaan kelas. Ketika staf dan guru tidak merasa terlibat secara langsung dalam pengambilan keputusan, mereka lebih cenderung merasa teralienasi, yang dapat berdampak negatif pada komitmen kerja dan kualitas pembelajaran.

Di sisi lain, salah satu SMP dalam penelitian ini yang menerapkan pendekatan manajerial partisipatif menunjukkan hasil yang berbeda. Pada sekolah ini, kepala sekolah secara aktif melibatkan guru dan staf dalam berbagai proses pengambilan keputusan, mulai dari perencanaan program pembelajaran hingga pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler. Pendekatan ini memungkinkan para guru untuk memberikan masukan yang relevan berdasarkan pengalaman mereka dalam mengajar dan mengelola kelas, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas program-program yang direncanakan. Di samping itu, keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan juga memberikan ruang bagi guru untuk mengembangkan rasa memiliki dan komitmen terhadap sekolah, sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Hal ini selaras dengan pandangan Owens, yang menekankan bahwa proses manajerial yang melibatkan partisipasi staf dapat meningkatkan komitmen kerja dan rasa memiliki dalam organisasi pendidikan. Dalam konteks ini, partisipasi guru bukan hanya meningkatkan komitmen mereka terhadap sekolah, tetapi juga mendorong terciptanya lingkungan belajar yang lebih dinamis dan adaptif terhadap kebutuhan siswa<sup>10</sup>.

Pendekatan manajerial yang partisipatif di sekolah ini menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi dari guru dan staf dalam mendukung program-program sekolah. Para guru merasa lebih dihargai dan diperlakukan sebagai bagian integral dari organisasi sekolah. Rasa memiliki ini menciptakan budaya kerja yang positif, di mana guru tidak hanya berfokus pada tugas-tugas sehari-hari, tetapi juga berkontribusi dalam pengembangan strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagai contoh, guru secara aktif memberikan masukan tentang metode pembelajaran yang efektif, program bimbingan siswa, serta usulan kegiatan yang dapat meningkatkan

---

<sup>10</sup> Owens and Valesky, ). *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan: Kepemimpinan Dan Reformasi Sekolah (Edisi Ke-11, Terjemahan)*.

keterlibatan siswa di sekolah. Dengan demikian, keterlibatan guru dalam proses manajerial yang lebih partisipatif ini menciptakan kolaborasi yang berkesinambungan antara guru dan pimpinan sekolah.

Lebih jauh lagi, pendekatan manajerial yang partisipatif ini memungkinkan sekolah untuk lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan, baik dari segi kebijakan maupun tuntutan pendidikan yang berkembang. Ketika semua pihak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mereka memiliki pemahaman yang lebih baik tentang arah dan tujuan sekolah, sehingga lebih siap dalam menghadapi tantangan baru. Pendekatan ini sejalan dengan teori partisipasi yang diajukan oleh Owens, yang menyatakan bahwa partisipasi dalam manajemen dapat membangun kepercayaan antara pimpinan dan staf, serta menciptakan hubungan yang lebih harmonis dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa kinerja sekolah yang optimal di lima SMP di Kepahiang dipengaruhi oleh interaksi antara struktur, budaya, dan proses manajerial yang saling melengkapi. Sekolah-sekolah yang memiliki struktur yang fleksibel, budaya yang kolaboratif, dan manajemen partisipatif menunjukkan kinerja yang lebih baik baik dalam hal akademik maupun non-akademik. Temuan ini konsisten dengan penelitian dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yang menyoroti pentingnya komponen manajemen organisasi dalam meningkatkan kinerja dan kualitas pendidikan. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Schneider et al. yang menunjukkan bahwa kombinasi dari struktur, budaya, dan proses manajerial yang terintegrasi mampu menciptakan lingkungan sekolah yang efektif dan produktif <sup>11</sup>.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja sekolah di SMP Kecamatan Kepahiang dipengaruhi secara signifikan oleh interaksi antara struktur organisasi, budaya kerja, dan proses manajerial yang diterapkan. Struktur organisasi yang fleksibel memungkinkan komunikasi yang lebih lancar dan distribusi tanggung jawab yang jelas, yang berkontribusi pada efisiensi kerja. Sekolah dengan budaya kerja kolaboratif menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan aktif staf, meningkatkan inovasi, dan memfasilitasi interaksi positif antara guru, staf, dan siswa. Sementara itu, pendekatan manajerial partisipatif yang melibatkan seluruh elemen sekolah dalam

---

<sup>11</sup> Schneider, Ehrhart, and Macey, "Organizational Climate and Culture: Implications for School Performance."

proses pengambilan keputusan menumbuhkan rasa memiliki dan motivasi kerja yang lebih tinggi, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan secara keseluruhan.

Implikasi penelitian ini adalah bahwa untuk mencapai kinerja optimal, sekolah-sekolah perlu mengembangkan struktur yang lebih adaptif, budaya kolaboratif, serta sistem manajemen partisipatif. Dengan demikian, efektivitas operasional dan pencapaian akademik serta non-akademik dapat ditingkatkan. Rekomendasi untuk penelitian berikutnya adalah untuk menggali lebih dalam peran kepemimpinan kepala sekolah dan pengembangan profesional tenaga pendidik serta implikasinya terhadap pembentukan budaya kerja dan peningkatan kinerja sekolah, serta mengeksplorasi pendekatan intervensi organisasi yang dapat mendukung sekolah-sekolah dalam menghadapi dinamika dan tantangan pendidikan masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Brown, K.G, and M Roux. "Participative Decision-Making in Education: Transforming School Management and Culture." *Educational Management Journal* 25, no. 2 (2021): 98–110.
- Cameron, A. "Peer Monitoring and Islamic Microfinance." *Journal of Economic Behavior and Organization* 184, no. Query date: 2024-07-02 04:21:42 (2021): 337–58. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.02.001>.
- Cameron, K.S, and M Green. *Making Sense of Change Management in Educational Settings (4th Ed.)*. Kogan Page, 2019.
- Fatimah, S, and U Mahmudah. "Two-Stage Data Envelopment Analysis (DEA) for Measuring the Efficiency of Elementary Schools in Indonesia." *International Journal of Environmental and Science Education* 12, no. 8 (2017): 1971–87.
- Helms, M.J, K Dye, and A Mills. "Flexible Structures and Adaptability in School Management: A Case Study Analysis." *Journal of Organizational Change Management* 33, no. 5 (2020): 745–61.
- Owens, R.G, and T.C Valesky. ). *Perilaku Organisasi Dalam Pendidikan: Kepemimpinan Dan Reformasi Sekolah (Edisi Ke-11, Terjemahan)*. Pearson Indonesia, 2015.
- Schneider, B, M.G Ehrhart, and W.H Macey. "Organizational Climate and Culture: Implications for School Performance." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4, no. 1 (2017): 361–88.

