

# Membangun Generasi Berkarakter melalui Budaya Organisasi: Studi Kasus SMA Negeri 9 Yogyakarta

**Alifia Kania Ramadhani<sup>1</sup>, Savira Devi Fairuz Izdihar<sup>2</sup>, Isnaini Hasan Atsari<sup>3</sup>, Aisyah Ramadhani<sup>4</sup>, Nurul Arfinanti<sup>5</sup>**

<sup>1,2,3,4,5</sup> Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

---

**Article Info****Keywords:**

manajemen  
budaya organisasi  
visi misi  
karakter

---

---

**ABSTRACT**

Manajemen budaya organisasi sangat penting untuk menciptakan lingkungan sekolah yang baik, terutama dalam pembentukan karakter. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara komprehensif implementasi manajemen budaya organisasi dalam pembentukan karakter di SMAN 9 Yogyakarta melalui pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara semi-terstruktur dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi budaya organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta mengintegrasikan visi-misi ke semua aspek kegiatan. Dalam hal ini, kepala sekolah memainkan peran penting dalam menetapkan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan manajemen budaya organisasi. Selain itu, budaya organisasi secara positif mempengaruhi sikap warga sekolah dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar, berkembang, dan meraih prestasi. Penelitian ini juga mengidentifikasi tantangan internal berupa konflik dengan visi dan misi sekolah, serta tantangan eksternal dari aktivitas di luar sekolah yang tidak mendukung pencapaian visi dan misi tersebut. Oleh karena itu, budaya organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta mendukung dalam pembentukan sikap warga sekolah dan peningkatan kualitas sekolah. Temuan ini memberikan kontribusi dalam penguatan manajemen budaya organisasi di sekolah menengah dan dapat dijadikan rujukan dalam pengembangan strategi pembentukan karakter berbasis budaya sekolah.

*This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.*



---

**Corresponding Author:**

Alifia Kania Ramadhani  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga  
Jl. Laksda Adisucipto, Papringan, Caturtunggal, Kec. Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55281  
Email: alifiakania333@gmail.com

---

**1. PENDAHULUAN**

Pembentukan karakter siswa tidak hanya bergantung pada kebiasaannya di dalam kelas, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berlaku di lingkungan sekolah. Pemerintah, sebagaimana tercantum dalam Pasal 3 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 [1], menyatakan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi individu sekaligus membentuk karakter bangsa yang bermartabat.

Budaya organisasi tidak hanya mencerminkan kualitas karakter siswa, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam mempercepat pembentukan karakter dan pengembangan kecerdasan mereka [2], [3], [4]. Maka dari itu, diperlukan faktor fundamental yang ada pada lingkungan sekolah dalam hal kepemimpinan yang menentukan arah keberhasilan manajemen budaya organisasi.

Untuk mewujudkan budaya organisasi yang efektif, peran pemimpin sekolah menjadi sangat menentukan. Schein [5], menekankan bahwa pemimpin berperan penting dalam menciptakan, mengubah, dan memperkuat budaya organisasi melalui kepemimpinan strategis. Sejalan dengan pendapat Supandi [6], seorang pemimpin yang kompeten adalah mereka yang mampu menginspirasi dan mampu membimbing bawahannya menuju tujuan organisasi. Peran kepemimpinan sekolah dalam membentuk budaya organisasi sangat penting untuk pengembangan karakter dan kecerdasan siswa yang mencerminkan nilai-nilai dan standar lembaga [7], [8], [9]. Pada konteks ini, manajemen budaya organisasi yang dijalankan kepala sekolah akan berpengaruh dan mengarahkan setiap warga sekolah ke perilaku yang sesuai dengan tujuan sekolah.

Kepala sekolah berperan besar dalam menciptakan budaya organisasi dengan melibatkan guru dan siswa, memberikan arahan untuk membina akhlak, adab, serta nilai-nilai dalam setiap kegiatan, sambil mengambil kebijakan strategis dan mengevaluasi program kerja bersama [10], [11]. Namun, sering kali terjadi hambatan dan ketidaksesuaian dalam pelaksanaan program yang sudah dirancang. Pada penelitian Sapariah [12], menunjukkan bahwa hambatan-hambatan tersebut mencakup sistem pendidikan, lingkungan belajar/kerja, kebiasaan masyarakat, serta hambatan individu seperti sikap negatif, rendahnya ambisi, dan kurangnya motivasi. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan strategis yang telah dirancang dengan implementasinya di lapangan, yang menjadi tantangan utama dalam pengelolaan budaya organisasi sekolah.

Berangkat dari isu tersebut, SMAN 9 Yogyakarta memiliki potensi budaya organisasi yang menarik untuk dikaji. Observasi awal menunjukkan kondisi lingkungan sekolah yang sudah membiasakan nilai-nilai dan prinsip organisasi dalam lingkungan fisiknya, seperti menyisipkan kata-kata bernalih moral di berbagai sudut sekolah. Hal tersebut dapat mencerminkan adanya kesadaran dari pihak sekolah untuk membentuk budaya positif dalam pengembangan karakter warga sekolah. Selain itu, sekolah ini memiliki regulasi yang baik dalam menerima pihak eksternal sekolah, seperti satpam yang bersikap ramah dalam menerima tamu. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai implementasi manajemen budaya organisasi di SMAN 9 Yogyakarta, yang dapat menjadi acuan dalam penguatan pendidikan karakter di sekolah menengah.

## 2. METODE

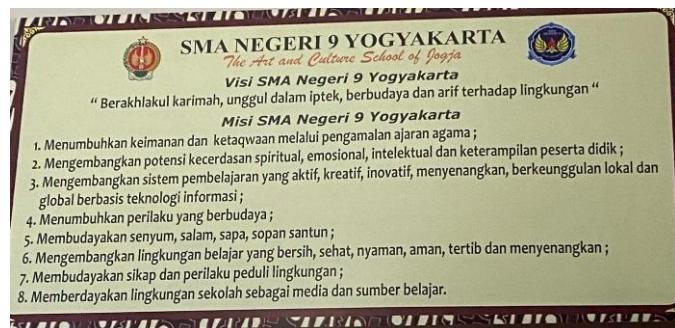
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang dilaksanakan di SMA Negeri 9 Yogyakarta. Menurut Taylor [13], penelitian kualitatif merupakan metode yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, baik tertulis maupun lisan, yang diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan individu yang terlibat langsung dalam konteks yang diteliti. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi langsung terhadap praktik budaya organisasi di lingkungan sekolah, wawancara semi-terstruktur, serta studi dokumentasi terhadap peraturan internal dan visi-misi sekolah. Informan utama dalam penelitian ini dipilih secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan budaya organisasi di sekolah, yaitu wakil kepala sekolah bidang

kesiswaan. Pemilihan informan mempertimbangkan keterwakilan perspektif dari pihak manajerial, pelaksana, dan peserta budaya organisasi di sekolah.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mencakup pedoman wawancara, lembar observasi, alat dokumentasi, serta peneliti sebagai instrumen utama pengumpul dan interpretasi data. Fokus utama penelitian ini adalah menganalisis secara mendalam proses implementasi budaya organisasi di SMAN 9 Yogyakarta, khususnya dalam hal bagaimana manajemen budaya organisasi secara umum, termasuk nilai-nilai inti sekolah dan integrasi budaya dengan aktivitas pendidikan, peran kepala sekolah dalam mengarahkan dan memperkuat budaya organisasi, pengaruh budaya organisasi terhadap sikap dan perilaku warga sekolah, baik guru maupun siswa, serta tantangan yang dihadapi sekolah dalam mempertahankan dan mengembangkan budaya organisasi tersebut. Analisis data dilakukan secara tematik berdasarkan Braun & Clarke [14], setelah seluruh data terkumpul, dengan tujuan mengidentifikasi pola-pola, dinamika, serta tantangan yang muncul dalam proses implementasi budaya organisasi di sekolah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memotret kondisi budaya organisasi, tetapi juga memberikan pemahaman yang mendalam mengenai mekanisme internalisasi budaya sekolah.

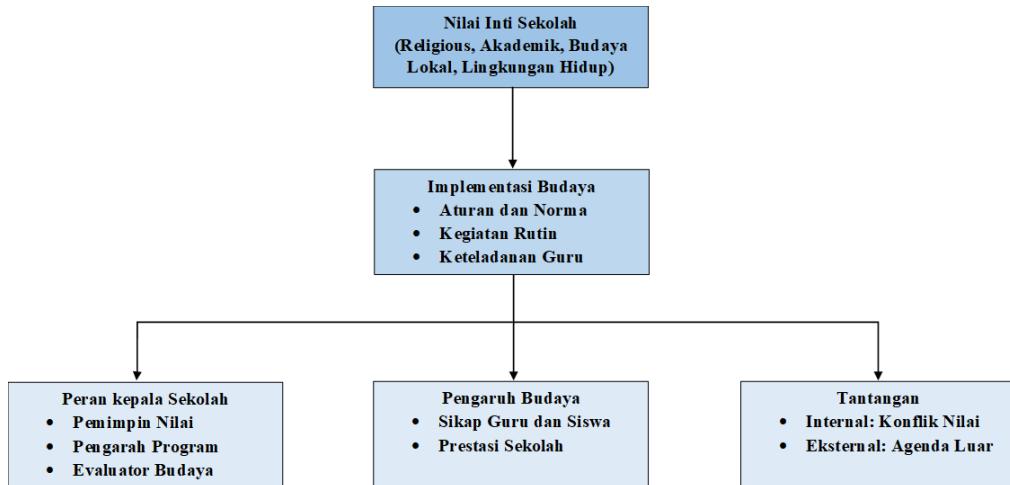
### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

SMA Negeri 9 Yogyakarta memiliki kebijakan tertentu yang dirancang dan dilaksanakan oleh semua anggota sekolah. Budaya organisasi di sekolah ini didasarkan pada aturan serta visi dan misi yang telah ditetapkan pada Gambar 1. Visi misi tersebut menekankan pada nilai religiusitas, keunggulan akademik, pelestarian budaya lokal, dan kepedulian terhadap lingkungan.



Gambar 1. Dokumen Visi dan Misi

Berdasarkan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kemahasiswaan mengenai implementasi manajemen budaya organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta terdapat pada bagan di Gambar 2 berikut. Setiap komponen dalam bagan dijelaskan secara rinci pada uraian subbab berikutnya untuk memperjelas implementasi budaya organisasi, peran kepala sekolah, pengaruh terhadap warga sekolah, dan tantangan yang dihadapi oleh warga sekolah.



Gambar 2. Model Konseptual Pengelolaan Budaya Organisasi

### 3.1. Implementasi Budaya Organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta

Manajemen budaya organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan mendukung perkembangan akademik maupun karakter siswa. Sekolah mengintegrasikan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi ke dalam seluruh kegiatan melalui norma dan aturan yang mendidik serta sejalan dengan prinsip sekolah ramah anak. Nilai-nilai ini diharapkan membentuk karakter siswa yang cerdas, berintegritas, dan siap menghadapi tantangan. Visi sekolah yang telah dijabarkan sebelumnya menjadi landasan utama dalam penyusunan aturan serta pelaksanaan berbagai kegiatan. Hasil ini didukung oleh Yusrianti [15], bahwa perencanaan program sekolah di SMKN 8 Pinrang Kabupaten Pinrang dirancang dengan landasan yang kuat pada visi dan misi sekolah serta secara khusus disusun untuk merefleksikan visi dan misi sekolah, sehingga mampu menanamkan nilai-nilai kearifan lokal. Setiap aspek visi dari SMA Negeri 9 Yogyakarta diimplementasikan melalui sejumlah program pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Program berdasarkan Aspek Visi

Aspek Visi	Program
<b>Berakhhlakul Karimah</b>	RoIS dan RoKris, pembiasaan ibadah, pembinaan karakter religius
<b>Unggul dalam IPTEK</b>	Kelas tambahan kelas 12, pelatihan KSN, ekstrakurikuler akademik
<b>Berbudaya</b>	Salaman pagi, slogan berbahasa Jawa, pelatihan seni karawitan
<b>Arif terhadap Lingkungan</b>	Program Adiwiyata, pengelolaan lingkungan, edukasi lingkungan melibatkan seluruh warga sekolah

Berdasarkan Tabel 1 tersebut, dapat terlihat bahwa SMA Negeri 9 Yogyakarta secara konsisten mengimplementasikan visi sekolah melalui program-program strategis yang tidak hanya berorientasi akademik, tetapi juga menekankan pembentukan karakter, pelestarian budaya, dan pengembangan kepedulian lingkungan. Studi oleh Asrullah [16] selaras dengan kondisi ini menunjukkan bahwa budaya disiplin siswa muncul sebagai hasil konkret dari konsistensi dalam menerapkan visi-misi sekolah. Setiap kegiatan sekolah berkontribusi pada pembentukan pribadi yang unggul, mencakup karakter yang tangguh, etika yang mulia, dan moralitas positif yang sesuai dengan visi dan misi sekolah, dan bertujuan untuk membentuk karakter siswa

sekaligus menjaga reputasi baik sekolah [17]. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah secara langsung dipengaruhi oleh nilai-nilai yang terkandung dalam visi institusi.

Berdasarkan hasil analisis tematik, muncul pola manajemen budaya organisasi yang bersifat integratif dan kolaboratif. Pola ini mencakup tiga komponen utama: nilai-nilai inti sebagai landasan kebijakan sekolah [5], integrasi budaya dalam kegiatan pembelajaran dan non-akademik [18], serta keterlibatan kolektif seluruh elemen sekolah dalam membentuk dan mempertahankan budaya tersebut [19], [20]. Ketiga komponen ini secara sinergis membentuk model manajemen budaya organisasi yang mampu menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, bernalih, dan berkelanjutan.

### **3.2. Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Budaya Organisasi**

Kepala sekolah memiliki peran penting sebagai pemimpin utama dalam menerapkan dan menjaga budaya organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta. Sebagai pemimpin strategis, kepala sekolah tidak hanya menetapkan nilai-nilai dan aturan, tetapi juga menjadi pengarah utama dalam menginternalisasikan visi dan misi sekolah ke dalam perilaku warga sekolah. Peran ini mencerminkan model kepemimpinan budaya (cultural leadership), di mana kepala sekolah bertindak sebagai simbol nilai dan penjaga norma organisasi [18]. Seperti dikemukakan oleh Tyas & Abidin [21], nilai-nilai dalam organisasi sekolah sangat bergantung pada efektivitas peran kepala sekolah dalam mengarahkan, mengkomunikasikan, dan menegakkan tata tertib yang sejalan dengan budaya organisasi. Aturan-aturan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai regulasi, tetapi juga sebagai sarana pembentukan karakter dan tanggung jawab warga sekolah. Selain itu, kepala sekolah berperan dalam menyusun program kerja yang berbasis visi dan misi sekolah, mencakup peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan profesional guru, dan pembinaan karakter siswa.

Dalam konteks ini, kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai *instructional leader* [22], yakni pemimpin yang mengarahkan proses pembelajaran dan perkembangan kualitas sekolah melalui program yang terstruktur dan terukur. Peran kepala sekolah juga tampak dalam fungsi pengawasan dan evaluasi budaya organisasi. Pertemuan rutin dan evaluasi berkala dilakukan untuk memastikan bahwa nilai-nilai organisasi berjalan secara konsisten. Hal ini sejalan dengan pandangan Mohammady [23], yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai top management memiliki tanggung jawab sebagai pembentuk makna, pengendali, dan evaluator yang mengarahkan sikap serta perilaku staf agar sesuai dengan nilai-nilai budaya organisasi.

Berdasarkan temuan ini, pola yang muncul dalam manajemen budaya organisasi adalah kepemimpinan berbasis nilai dan kontrol strategis [24], [25], yang mencerminkan kombinasi antara peran simbolis kepala sekolah sebagai pembawa visi dan peran teknisnya dalam memastikan keterlaksanaan nilai melalui program dan evaluasi. Pola ini memperkuat posisi kepala sekolah sebagai aktor sentral dalam mempertahankan kohesivitas budaya dan kinerja institusi pendidikan.

### **3.3. Pengaruh Budaya Organisasi**

Budaya organisasi sekolah merupakan sistem nilai, norma, kebiasaan, dan pola interaksi yang membentuk dan mempengaruhi perilaku individu di dalam institusi pendidikan. Budaya ini berperan strategis dalam membentuk karakter warga sekolah sekaligus meningkatkan kualitas pembelajaran. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di SMA Negeri 9 Yogyakarta, ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap sikap guru dan siswa, serta berdampak positif terhadap prestasi sekolah. Dari

temuan lapangan, dapat diidentifikasi dua kategori utama pengaruh budaya organisasi, yaitu pengaruh terhadap perilaku individu (guru dan siswa) dan pengaruh terhadap capaian institusional (prestasi sekolah) yang ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Pengaruh Budaya Organisasi

<b>Kategori</b>	<b>Aspek yang Dipengaruhi</b>	<b>Contoh/Indikator</b>
<b>Perilaku Individu</b>	Guru	Profesional, disiplin, menjadi teladan, berkarakter integritas
	Siswa	Tertib, patuh aturan, sopan santun, menghargai norma sekolah
	Sistem Pembiasaan	Peraturan kedisiplinan, etika berpakaian, tata krama, kehadiran tepat waktu
<b>Capaian</b>	Prestasi Akademik	203 siswa diterima di PTN, 103 di universitas unggulan di Yogyakarta
	<b>Institusional</b>	Lingkungan belajar kondusif, motivasi kolektif, penghargaan prestasi, komunikasi

Seperti pada Tabel 2, budaya organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta berdampak pada dua aspek utama: perilaku individu dan capaian institusional. Dari sisi individu, guru menunjukkan profesionalisme dan kedisiplinan yang konsisten, sementara siswa memperlihatkan sikap tertib dan taat norma. Hal ini mencerminkan apa yang dijelaskan oleh Siregar [26], bahwa aturan sekolah berperan sebagai pedoman perilaku yang secara eksplisit membentuk karakter siswa. Di sisi lain, dampak budaya organisasi juga tercermin pada capaian institusional sekolah. Tingginya angka siswa yang diterima di perguruan tinggi negeri merupakan indikator keberhasilan budaya belajar yang positif. Menurut Enjelita [27], budaya sekolah yang tertata akan membentuk keteraturan, konsistensi, dan motivasi kolektif yang mendukung pencapaian akademik.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa pola pengaruh budaya organisasi di sekolah ini bersifat transformasional, di mana nilai-nilai organisasi ditransformasikan menjadi perilaku dan hasil nyata melalui mekanisme aturan sebagai pengarah perilaku, keteladanan sebagai pemicu internalisasi, dan pembiasaan sebagai penguat budaya. Pola ini mendukung pandangan [5] tentang peran budaya sebagai sistem yang mengatur persepsi, pemikiran, dan tindakan individu dalam organisasi. Dengan kata lain, budaya organisasi tidak hanya menciptakan keteraturan, tetapi juga menjadi fondasi keberhasilan individu dan kolektif di lingkungan sekolah.

### 3.4. Tantangan dalam Manajemen Budaya Organisasi

Dalam pelaksanaan budaya organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta, ditemukan bahwa keberhasilan implementasi nilai-nilai organisasi juga dibarengi dengan tantangan yang bersumber dari dinamika internal maupun faktor eksternal sekolah. Berdasarkan hasil analisis, tantangan tersebut dapat dikategorikan ke dalam dua pola utama, yakni tantangan internal dan eksternal yang dijabarkan dalam Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Analisis Tantangan Manajemen Budaya Organisasi

<b>Jenis Tantangan</b>	<b>Sumber Konflik</b>	<b>Nilai yang Bertentangan</b>	<b>Strategi Manajerial</b>
------------------------	-----------------------	--------------------------------	----------------------------

<b>Internal</b>	Kegiatan ekstrakurikuler (mis. pramuka) berseberangan dengan kewajiban ibadah	Karakter tanggung jawab berseberangan Keimanan	(kemandirian, pembinaan kesadaran dengan oleh guru	Teguran	edukatif,
	Kompetisi luar sekolah berbenturan dengan jadwal akademik	Fleksibilitas pengembangan berseberangan kepatuhan sekolah	diri dengan prioritisasi terhadap sekolah	Komunikasi dengan penyelenggara, prioritisasi kegiatan sekolah	dengan
<b>Eksternal</b>					

Tabel 3 merangkum dua tantangan utama dalam manajemen budaya organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta. Tantangan internal muncul dari konflik nilai antara pengembangan karakter melalui kegiatan ekstrakurikuler dan pembiasaan ibadah yang mencerminkan nilai spiritualitas. Meskipun ekstrakurikuler seperti pramuka efektif membentuk kemandirian dan kedisiplinan [28], hal ini sering menimbulkan ketidakseimbangan nilai sehingga guru bertindak sebagai mediator penuh pendekatan edukatif dan reflektif, mengikuti prinsip *restorative discipline* [29]. Tantangan eksternal muncul dari konflik antara jadwal kegiatan luar sekolah (misalnya kompetisi olahraga) dengan agenda akademik sekolah. Sekolah merespons dengan strategi *prioritization-based decision-making* [30], yaitu selektif mengizinkan atau menolak kegiatan, agar tidak mengganggu proses akademik. Hal ini sejalan dengan temuan di lingkungan sekolah menengah yang menyatakan bahwa lingkungan eksternal (fasilitas, kegiatan luar sekolah) berkontribusi signifikan terhadap motivasi dan pencapaian akademik siswa, namun harus diselaraskan dengan ritme internal sekolah [31].

Dari dua temuan tersebut, muncul pola tantangan dalam manajemen budaya organisasi di sekolah, yaitu Konflik antar-nilai internal dan tekanan eksternal yang tidak sinkron dengan sistem budaya internal. Untuk mengatasi kedua pola tersebut, sekolah menerapkan strategi komunikatif-reflektif, yakni melalui teguran edukatif, pembinaan karakter, dan koordinasi dengan pihak luar. Pendekatan ini mendukung pandangan [18] bahwa budaya sekolah tidak bersifat statis, tetapi memerlukan penyesuaian kontekstual dan manajemen konflik nilai secara berkelanjutan. Oleh karena itu, tantangan dalam manajemen budaya organisasi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga bersifat nilai, yang membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan berbasis kesadaran terhadap prioritas visi-misi institusi.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi budaya organisasi di SMA Negeri 9 Yogyakarta memiliki peranan penting dalam membangun sikap dan perilaku guru serta siswa, dengan dasar visi dan misi sekolah sebagai pedoman utama. Kepala sekolah berperan sebagai pengelola dan pengarah dalam membentuk nilai-nilai budaya organisasi melalui kebijakan strategis dan keteladanan dalam tindakan sehari-hari. Namun, dalam pelaksanaannya terdapat tantangan internal seperti kurangnya pemahaman warga sekolah terhadap visi dan misi, serta tantangan eksternal dari kegiatan di luar sekolah yang tidak mendukung visi dan misi tersebut.

Hal ini menunjukkan perlunya strategi komunikasi dan monitoring budaya organisasi yang lebih terstruktur untuk mengatasi hambatan, serta memperkuat pembentukan karakter warga sekolah secara berkelanjutan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada SMA Negeri 9 Yogyakarta yang telah memberikan izin, akses data, serta dukungan selama proses penelitian berlangsung. Apresiasi yang tulus juga penulis sampaikan kepada Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam wawancara. Penghargaan khusus ditujukan kepada rekan akademisi, Nabilah Jasmin Nanditya Henti, atas bantuananya dalam memberi masukan pada penyusunan artikel ini. Penulis juga berterima kasih kepada para reviewer yang telah memberikan masukan konstruktif sehingga artikel ini dapat disempurnakan. Segala dukungan dan kerja sama yang diberikan sangat berarti dan berkontribusi terhadap terselesaikannya penelitian ini.

## REFERENSI

- [1] Kemendikbud, "Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional," 2003
- [2] E. Indarwati, "Implementasi Penguatan Pendidikan Karakter Siswa Sekolah Dasar Melalui Budaya Sekolah," *Media Manajemen Pendidikan*, vol. 3, no. 2, p. 163, Oct. 2020, doi: 10.30738/mmp.v3i2.4438.
- [3] I. P. Dewi and K. Kamil, "Pengelolaan Budaya Madrasah dalam Membentuk Siswa yang Berkarakter di MAS Amaliyah Sunggal," *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan*, vol. 11, no. 1, pp. 310–327, Jan. 2023, doi: 10.47668/pkwu.v1i1.709.
- [4] Irwan, N. Gistituati, and R. Rusbinal, "Perilaku dan Pengembangan Organisasi Pendidikan (Cross Cultural and Global Approaches to Change Management)," *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, vol. 4, no. 3, pp. 582–587, Dec. 2021, doi: 10.30605/jsgp.4.3.2021.1276.
- [5] E. H. Schein and P. Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 5th ed. Wiley, 2016.
- [6] S. R. Supandi, "Pengaruh gaya kepemimpinan, empati, dan motivasi terhadap budaya organisasi kepala sekolah," *EDUSAINTEK: Jurnal Pendidikan, Sains dan Teknologi*, vol. 10, no. 1, pp. 119–131, Dec. 2022, doi: 10.47668/edusaintek.v10i1.679.
- [7] Jonata, L. S. Sari, and V. V. Siregar, "Implementasi Trilogi Kepemimpinan dalam Menumbuhkan Nilai-Nilai Karakter Melalui Budaya Sekolah di SD Taman Muda Jetis Yogyakarta," *Cendekian*, vol. 4, no. 1, pp. 1–11, Jun. 2022, doi: 10.35438/cendekian.v4i1.217.
- [8] S. Sutarsih, "Peran kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi di SMP Negeri Pulau Lebar Musi Rawas Utara," *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, vol. 11, no. 1, Feb. 2023, doi: 10.26877/jmp.v11i1.5736.
- [9] M. Ismiyanto, E. Prasetyo, H. J. P. B. Soemardjoko, and S. Narimo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Muhammadiyah yang Progresif Bima Sakti di Era 4.0," *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, vol. 9, no. 3, pp. 1229–1237, May 2024, doi: 10.51169/ideguru.v9i3.983.
- [10] N. A. W. Arimbi and M. Minsih, "Budaya Sekolah pada Pembentukan Karakter Religiusitas pada Siswa Sekolah Dasar," *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, vol. 6, no. 6, pp. 6409–6416, Oct. 2022, doi: 10.31004/obsesi.v6i6.3042.
- [11] Kafa Sakinah, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Menciptakan Budaya Organisasi Bagi Siswa di SDIT Khoirul Ummah," *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, vol. 6, no. 11, Nov. 2024, doi: 10.47467/reslaj.v6i11.3269.
- [12] Sapariah, "Efektivitas Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah (Studi Kasus di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Ciamis)," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan*, vol. 5, no. 1, pp. 87–96, 2017.
- [13] S. J. Taylor, R. Bogdan, and M. L. DeVault, *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource*, 4th ed. John Wiley & Sons Inc., 2015.
- [14] V. Braun and V. Clarke, "Using thematic analysis in psychology," *Qual Res Psychol*, vol. 3, no. 2, pp. 77–101, Jan. 2006, doi: 10.1191/1478088706qp063oa.
- [15] Yusrianti, J. Tang, I. Manda, S. Tang, and S. Subehan, "Implementasi Nilai Dalam Penguatan Karakter Melalui Budaya Sekolah Berbasis Kearifan Lokal," *Visi Sosial Humaniora*, vol. 4, no. 1, pp. 18–28, Jun. 2023, doi: 10.51622/vsh.v4i1.1820.
- [16] M. Asrullah, R. D. Palangkey, M. A. Bakri, and R. Malli, "Development of student discipline culture in the implementation of the school's vision and mission at Islam Junior High School (MTs Negeri) Takalar," *JICSA (Journal of Islamic Civilization in Southeast Asia)*, vol. 13, no. 2, pp. 186–211, 2024, doi: 10.24252/JICSA.V13I2.54201.
- [17] A. S. Fibrianto and A. D. Yuniar, "Peran Budaya Organisasi dalam Pembentukan Karakter, Etika dan Moral Siswa SMA Negeri di Kota Malang," *Jurnal Analisa Sosiologi*, vol. 9, no. 1, May 2020, doi: 10.20961/jas.v9i1.41372.
- [18] K. D. Peterson and T. E. Deal, *The Shaping School Culture Fieldbook*, 1st ed. Jossey-Bass, 2002.
- [19] T. J. Sergiovanni, *Building community in schools*. Jossey-Bass, 1994.
- [20] A. Harris, "Distributed Leadership and School Improvement," *Educational Management Administration & Leadership*, vol. 32, no. 1, pp. 11–24, Jan. 2004, doi: 10.1177/1741143204039297.
- [21] Q. C. Tyas and M. Abidin, "Manajemen Budaya Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SD Islam Cahaya Permata Malang," *Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, vol. 7, no. 1, pp. 97–109, 2020.
- [22] K. Leithwood, C. Day, P. Sammons, and A. Harris, *Successful school leadership: what it is and how it influences pupil learning*. DfES Publications, 2006.
- [23] Z. A. Mohammady, "Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Budaya Organisasi," *Muslim Heritage*, vol. 2, no. 2, pp. 407–430, 2017.
- [24] N. Waruwu, A. K. Hia, A. Winarno, D. Hermana, and R. Liu, "The Impact of value-based leadership on teacher commitment and job performance in private islamic senior high," *Journal of Leadership in Organizations*, vol. 5, no. 2, Aug. 2023, doi: 10.22146/jlo.78568.
- [25] M. Harris and M. A. Johnston, "Values-Based Leadership: At the Heart of Sustaining School Reform and Improvement," in *School Leadership - International Perspectives*, Dordrecht: Springer Netherlands, 2010, pp. 145–158. doi: 10.1007/978-90-481-3501-1\_8.
- [26] H. Siregar, "Pembentukan Karakter Siswa Melalui Penegakan Disiplin Di Sekolah," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi [JMP-DMT]*, vol. 3, no. 3, Jun. 2022, doi: 10.30596/jmp-dmt.v3i3.10994.

- [27] C. P. Enjelita, N. Wulandani, and Evalina, “Pengaruh Lingkungan dan Budaya Sekolah Terhadap Hasil Belajar (Literature Review),” in *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan*, FIP UMJ, 2024, pp. 2565–2575.
- [28] P. Yusdinar and Y. M. Manik, “Pengaruh Ekstrakurikuler Pramuka terhadap Pembentukan Karakter Siswa,” *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, vol. 3, no. 01, pp. 183–190, Jun. 2023, doi: 10.47709/educendikia.v3i01.2407.
- [29] G. Sugai and B. Simonsen, *Positive behavioural interventions and supports: history, defining features, and misconceptions*. University of Connecticut, 2012. Accessed: Jun. 21, 2025. [Online]. Available: [www.pbis.org](http://www.pbis.org)
- [30] W. R. Fannin, “Strategic academic program prioritization: in theory and practice,” The Free Library. Accessed: Jun. 21, 2025. [Online]. Available: <https://www.thefreelibrary.com/STRATEGIC+ACADEMIC+PROGRAM+PRIORITIZATION%3a+IN+THEORY+AND+PRACTICE.-a0529279227>
- [31] R. Shiddiq, “Peran Guru dan Budaya Sekolah dalam Pembentukan Karakter Siswa,” *QATHRUNA*, vol. 7, no. 2, p. 105, Oct. 2020, doi: 10.32678/qathruna.v7i2.3536.