EMRR
EDUCATIONAL MANAGEMENT REVIEWS AND RESEARCH

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI YANG INOVATIF DI SMP AL-AZHAR KOTA BANJAR

PRINCIPAL'S STRATEGY IN BUILDING AN INNOVATIVE ORGANIZATIONAL CULTURE AT AL-AZHAR JUNIOR HIGH SCHOOL, BANJAR CITY

Dewi Purwati[1] , Feiby Ismail[2], Ima Rahmawati[3]*, Muhamad Alwi Muwaffiq[4], Muzhir Ihsan[5]
[1]Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Sahid, Bogor
[2]Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Manado, Manado
[3-5]Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Institut Agama Islam Sahid, Bogor
*dafenta.ima13@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to describe and analyze the principal's leadership strategy in building an innovative organizational culture at Al-Azhar Junior High School, Banjar City. The approach used is qualitative with a case study design. Data collection techniques were carried out through in-depth interviews, participatory observations, and documentation studies. The results of the study show that school principals apply a transformational leadership style characterized by the development of a shared vision, teacher empowerment, and the creation of a collaborative environment. The main strategies used include strengthening the learning community, the use of digital technology, and effective and empathetic communication. The principal also succeeded in fostering innovative values such as openness, courage to take risks, and a commitment to continuous learning. Despite facing challenges such as resistance to change and limited resources, principals are able to create an organizational climate that is supportive of innovation. These findings affirm the importance of visionary leadership in shaping an organizational culture that is adaptive and responsive to changes in education policy.

Keywords: *Principal's Leadership; Organizational Culture; Innovation; Educational Transformation*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi inovatif di SMP Al-Azhar Kota Banjar. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan pembangunan visi bersama, pemberdayaan guru, dan penciptaan lingkungan kolaboratif. Strategi utama yang digunakan meliputi penguatan komunitas belajar, pemanfaatan teknologi digital, serta komunikasi yang efektif dan empatik. Kepala sekolah juga berhasil menumbuhkan nilai-nilai inovatif seperti keterbukaan, keberanian mengambil risiko, dan komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan. Meskipun menghadapi tantangan seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya, kepala sekolah mampu menciptakan iklim organisasi yang suportif terhadap inovasi. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan visioner dalam membentuk budaya organisasi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan kebijakan pendidikan.

Kata kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah; Budaya Organisasi; Inovasi; Transformasi Pendidikan

PENDAHULUAN

Dinamika global yang sarat dengan ketidakpastian mendorong institusi pendidikan untuk bertransformasi secara berkelanjutan. Sekolah tidak hanya dituntut menjadi tempat transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pusat pembentukan karakter dan pengembangan budaya kerja yang adaptif dan inovatif. Tuntutan akan kualitas dan relevansi pendidikan menjadi lebih kompleks, terutama setelah diberlakukannya kebijakan Kurikulum Merdeka yang memberikan keleluasaan bagi satuan pendidikan untuk mengembangkan strategi pembelajaran yang kontekstual dan sesuai kebutuhan peserta didik (Putra & Hartono, 2023).

Budaya organisasi di sekolah menjadi fondasi penting dalam menjawab tantangan perubahan tersebut. Sekolah yang memiliki budaya organisasi inovatif cenderung lebih tanggap dalam mengembangkan praktik pembelajaran yang kreatif dan solutif (Liu & Li, 2021). Budaya ini juga mendorong kolaborasi lintas fungsi, keberanian mengambil risiko, dan penghargaan terhadap inisiatif yang konstruktif (Ihsan *et al.*, 2022). Nilai-nilai seperti kepercayaan, keterbukaan, dan komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan menjadi ciri khas dari sekolah yang mampu bertahan dan berkembang dalam ekosistem pendidikan yang dinamis (Trimulyo *et al.*, 2022).

Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala sekolah menjadi pilar utama yang menentukan arah dan karakter budaya organisasi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin transformasional yang membangun visi bersama dan menginspirasi warga sekolah untuk bergerak ke arah perubahan positif (Nguyen *et al.*, 2022). Kepemimpinan yang kuat mampu membentuk pola pikir inovatif, meningkatkan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan, serta memperkuat etos kerja kolektif yang produktif (Rahmawati *et al.*, 2022).

Namun demikian, membangun budaya organisasi yang inovatif di sekolah tidaklah mudah. Terdapat berbagai tantangan yang harus dihadapi, mulai dari resistensi terhadap perubahan, kurangnya kolaborasi antarstaf, hingga keterbatasan sumber daya. Dalam situasi tersebut, strategi kepala sekolah menjadi sangat menentukan dalam menciptakan iklim organisasi yang suportif dan kondusif bagi pengembangan inovasi (Rahman & Wibowo, 2021). Strategi ini mencakup upaya membangun komunikasi yang efektif, memberikan teladan dalam perubahan, serta menyediakan ruang aman bagi ide-ide baru untuk tumbuh.

Penguatan budaya inovatif juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan guru. Sekolah yang memberi ruang bagi guru untuk bereksperimen, merefleksikan praktik mengajar, dan terlibat aktif dalam pengembangan sekolah cenderung memiliki daya tahan organisasi yang lebih kuat (Fitria *et al.*, 2022). Oleh karena itu, penciptaan sistem internal yang mendukung kolaborasi dan pembelajaran bersama menjadi aspek penting yang tidak boleh diabaikan dalam proses pembangunan budaya organisasi di sekolah.

SMP Al-Azhar Kota Banjar merupakan salah satu satuan pendidikan yang menunjukkan upaya konkret dalam membangun budaya organisasi yang inovatif. Berbagai inisiatif telah dilakukan oleh kepala sekolah, mulai dari penguatan komunitas belajar, pemanfaatan teknologi dalam manajemen sekolah, hingga pengembangan program yang kontekstual dengan kebutuhan lokal. Fenomena ini menarik untuk dikaji secara lebih mendalam guna memahami bagaimana strategi kepemimpinan dijalankan dalam membentuk nilai, kebiasaan, dan sistem kerja yang inovatif di sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang inovatif di SMP Al-Azhar Kota Banjar. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman kontekstual mengenai praktik kepemimpinan yang efektif

dalam mendorong inovasi di lingkungan sekolah, serta menjadi rujukan bagi kepala sekolah, pengambil kebijakan pendidikan, dan akademisi yang berfokus pada pengembangan organisasi pendidikan yang adaptif dan berorientasi masa depan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menggali secara mendalam strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi inovatif di SMP Al-Azhar Kota Banjar. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap makna, nilai, serta dinamika sosial yang kompleks dalam konteks pendidikan yang sedang mengalami transformasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, dengan partisipan utama adalah kepala sekolah, guru, serta tenaga kependidikan. Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan metode, serta member checking kepada informan kunci untuk memastikan keakuratan interpretasi peneliti (Creswell & Poth, 2018).

Analisis data dilakukan secara induktif melalui teknik analisis tematik, dimulai dari transkripsi data mentah, pengkodean terbuka, hingga identifikasi tema-tema kunci yang berkaitan dengan strategi kepemimpinan inovatif. Peneliti menggunakan kerangka teori kepemimpinan transformasional dan teori budaya organisasi sebagai landasan interpretatif dalam memahami temuan lapangan (Northouse, 2022). Penelitian ini juga mempertimbangkan konteks lokal sekolah sebagai bagian dari dinamika sistem pendidikan nasional yang tengah mengimplementasikan Kurikulum Merdeka. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis, tetapi juga bersifat praktis dalam pengembangan kebijakan dan praktik kepemimpinan sekolah yang relevan dengan tantangan pendidikan masa kini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala SMP Al-Azhar Kota Banjar menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam membentuk budaya organisasi yang inovatif. Hal ini tercermin dari kemampuannya dalam membangun visi bersama, menginspirasi guru dan staf untuk keluar dari zona nyaman, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Kepala sekolah secara aktif mengadakan forum komunikasi rutin, seperti rapat reflektif dan diskusi kelompok guru, untuk membahas tantangan pembelajaran dan mencari solusi inovatif secara kolaboratif. Strategi ini sejalan dengan temuan Nguyen *et al*. (2022) yang menekankan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin perubahan dalam menghadirkan budaya organisasi yang responsif terhadap tuntutan zaman.

Selanjutnya, penguatan komunitas belajar menjadi salah satu strategi utama dalam membentuk kebiasaan inovasi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah mendorong guru untuk terlibat dalam program pelatihan berbasis praktik, seperti lesson study dan peer coaching, guna meningkatkan kemampuan refleksi dan eksplorasi strategi pembelajaran yang kontekstual. Dalam praktiknya, budaya saling belajar ini tumbuh menjadi sistem internal yang berkelanjutan, di mana guru merasa lebih percaya diri untuk mencoba pendekatan baru dalam kelas. Hal ini sejalan dengan pendapat Fitria *et al*. (2022) yang menyebut bahwa pemberdayaan guru melalui kolaborasi dan pembelajaran bersama menjadi faktor kunci dalam memperkuat budaya inovatif di sekolah.

Pemanfaatan teknologi digital juga menjadi bagian integral dari strategi kepemimpinan kepala sekolah. Berbagai aplikasi manajemen sekolah digunakan untuk mendukung efisiensi administrasi dan transparansi informasi, sehingga tercipta budaya kerja yang lebih terbuka dan akuntabel. Di sisi lain, kepala sekolah juga menyediakan ruang virtual kolaboratif untuk guru berbagi praktik baik dan materi pembelajaran, yang mendorong terciptanya lingkungan yang kaya akan inovasi. Langkah ini sejalan dengan temuan Liu & Li (2021) bahwa teknologi yang terintegrasi dengan baik dalam proses organisasi dapat mempercepat pertumbuhan budaya inovatif.

Namun demikian, kepala sekolah juga menghadapi tantangan dalam proses membangun budaya inovatif, seperti resistensi sebagian guru terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya. Untuk mengatasi hal tersebut, kepala sekolah menekankan pentingnya keteladanan, komunikasi empatik, dan pemberian penghargaan terhadap inisiatif baru. Strategi ini terbukti efektif dalam membangun kepercayaan dan semangat kolektif di kalangan warga sekolah. Sebagaimana dikemukakan oleh Rahman & Wibowo (2021), strategi kepemimpinan yang adaptif dan responsif menjadi kunci dalam menciptakan iklim organisasi yang mendukung inovasi jangka panjang..

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi inovatif di SMP Al-Azhar Kota Banjar dilakukan melalui pendekatan transformasional yang menekankan visi bersama, pemberdayaan guru, serta penciptaan lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif. Kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak perubahan dengan membangun komunitas belajar yang aktif, memanfaatkan teknologi secara strategis, serta menunjukkan keteladanan dalam menghadapi tantangan. Strategi ini terbukti mampu menumbuhkan nilai-nilai inovatif seperti keterbukaan, refleksi, kolaborasi, dan keberanian bereksperimen dalam kehidupan organisasi sekolah.

Kepemimpinan yang visioner dan adaptif menjadi kebutuhan mendesak bagi satuan pendidikan dalam merespons kompleksitas kebijakan dan dinamika pendidikan saat ini. Upaya membangun budaya organisasi inovatif perlu terus didukung melalui penguatan sistem internal, ruang aman untuk ide-ide baru, serta peningkatan kapasitas profesional pendidik secara berkelanjutan. Pengembangan strategi serupa di berbagai konteks sekolah akan memberikan kontribusi penting bagi lahirnya ekosistem pendidikan yang lebih tangguh, kreatif, dan relevan dengan tantangan masa depan..

DAFTAR PUSTAKA

Al-Ali, W., Ameen, A., Issa, A., & Isaac, O. (2021). The role of change management in achieving successful organizational transformation: Evidence from digital transformation in higher education. Management Science Letters, 11(1), 293–300. https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.033

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2022). Transformational leadership (3rd ed.). Routledge.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). SAGE Publications.

Fitria, H., Anwar, R., & Wahyuni, S. (2022). Transformational leadership and school culture to improve teacher performance. Journal of Educational Management and Instruction, 2(2), 101–111. https://doi.org/10.30870/jemi.v2i2.13944

Ihsan, M., Rahmawati, . I., & Nurlaela, R. (2022). Kontribusi Kualitas Kehidupan Kerja Dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Kerja Guru Di SMA Swasta Se-Kecamatan Cibungbulang. Journal Educational Management Reviews and Research, 1(1), 1–7. https://doi.org/10.56406/emrr.v1i1.20

Liu, Y., & Li, X. (2021). Organizational culture and innovation: A meta-analytic review. International Journal of Innovation Management, 25(2), 2150010. https://doi.org/10.1142/S1363919621500100

Martínez-León, I. M., Martínez-García, J. A., & Cegarra-Navarro, J. G. (2021). Building innovative culture in organizations: The role of knowledge hiding. Journal of Business Research, 133, 175–184. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.055

Nguyen, T., Pham, T., & Hoang, H. (2022). Transformational school leadership and teacher

collaboration: A structural equation modeling approach. International Journal of Educational Management, 36(2), 243–259. https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2021-0130

Northouse, P. G. (2022). Leadership: Theory and practice (9th ed.). SAGE Publications.

Putra, M. A., & Hartono, B. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah di era Merdeka Belajar: Tinjauan strategi inovatif dalam pengembangan sekolah. Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 6(1), 45–57. https://doi.org/10.31004/jkp.v6i1.1051

Rahman, S., & Wibowo, T. (2021). Tantangan inovasi di lingkungan sekolah: Studi kasus kepala sekolah dasar di Indonesia. Jurnal Manajemen Pendidikan, 12(3), 215–227. https://doi.org/10.21009/jmp.v12i3.231

Rahmawati, . I., Ihsan, M., & Fahrurrobi, N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Guru Di SMA Swasta Se-Kecamatan Pamijahan Bogor. Journal Educational Management Reviews and Research, 1(1), 8–13. https://doi.org/10.56406/emrr.v1i1.21

Trimulyo, J. ., Rahmawati, . I., & Khofifah, R. W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran Terhadap Kinerja Mengajar Guru Di SMPN Se-Kecamatan Pamijahan Bogor. Journal Educational Management Reviews and Research, 1(1), 14–18. https://doi.org/10.56406/emrr.v1i1.22