

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya

Soerjono Soekanto mengartikan budaya sebagai "seperangkat nilai yang diterima oleh seorang individu dalam kebudayaan tersebut yang mencakup pemahaman mendalam tentang apa yang dianggap baik dan buruk. Atau, dalam konteks institusional, nilai-nilai yang diterima oleh suatu lembaga yang diperoleh dari organisasi lain, baik melalui penciptaan kembali maupun pengorganisasian ulang. "Budaya yang kuat bisa mendorong para anggotanya untuk mencapai hasil yang memuaskan. Dalam situasi ini, budaya yang diinternalisasi oleh para pemimpin akan memengaruhi sistem para guru dan staf yang berada di bawahnya, baik di dalam maupun di luar lembaga.

Budaya mencakup gagasan, norma, kebiasaan, serta emosi yang berasal dari prinsip dasar suatu organisasi dan dihayati oleh para anggotanya. Ekspresi budaya dapat terlihat secara jelas melalui reaksi terhadap berbagai isu atau dalam representasi akademik yang memperkuat rasa kebanggaan mereka sebagai pengajar atau dosen. Dengan demikian, rasa dimiliki dan penerapan kebijakan kepemimpinan dalam interaksi dengan lingkungan sekitar berkontribusi pada evaluasi apakah budaya berpengaruh terhadap kemajuan organisasi. Seorang pegawai yang

memiliki karakter yang kuat dalam tradisinya akan dapat meningkatkan performanya dalam organisasi dan memperbaiki citra dirinya.¹

Konsep etimologi budaya berasal dari kata Latin "*Colere*" Ini berarti itu berasal dari istilah bahasa Inggris "*culture*". Kamus Indonesia besar menafsirkan budaya sebagai Ide, Tradisi, Hal yang harus dikembangkan, kebiasaan yang sulit diubah. Mudji Sutrisno menjelaskan didalam bukunya yaitu yang berjudul "Teori-Teori Kebudayaan" yaitu budaya merupakan pola kebiasaan yang telah mengakar dalam waktu yang lama, sehingga sering kali dianggap sebagai bagian yang melekat dari identitas suatu suku atau bahkan dipersepsikan berasal dari struktur genetik individu. Menurut Joko Tri Prasetya dalam karyanya yang berjudul "Ilmu Budaya Dasar", ia menjelaskan bahwa budaya itu merupakan sebuah kekuatan dari pikiran yang berbentuk kreasi, niat, dan perasaan.²

2. Pengertian Organisasi

Organisasi merupakan sekumpulan individu yang disusun secara resmi untuk berkolaborasi demi mencapai sasaran yang sama. Budaya dalam organisasi berbeda dengan organisasi lain disebabkan oleh nilai-nilai yang dipegang oleh setiap anggotanya.³

Dalam organisasi, masing-masing individu atau kelompok memiliki kepentingan. Kepentingan ini berasal dari perbedaan persepsi,

¹ Zazin, Nur, "Gerakan menata mutu pendidikan: Teori & Aplikasi" Ar-Ruz Media: Yogyakarta, 2017 150-153

² Dewi, Linda Rohmawati, Putri Anadatul Ustazia, And Moh Rizki. "Implementasi Budaya Organisasi Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Pendidikan Islam." *Lintekedu: Jurnal Literasi Dan Teknologi Pendidikan*, Vol.6 (2025).

³ Setiyaningsih, Nurul. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Diss. Universitas Islam Sultan Agung Semarang, 2025.

kepribadian, dan pengalaman hidup mereka. Pada dasarnya, masing-masing individu atau kelompok ingin mewujudkan tujuan hidupnya, yang terkadang sulit dan tidak mungkin dicapai sendiri. Dalam situasi seperti itu, mereka mulai mencari identitas dan tempat untuk tetap ada. Kemudian, sesuai dengan kemampuan mereka, mereka membentuk struktur organisasi dan tugas yang sesuai dengan kemampuan mereka.

3. Pengertian Budaya Organisasi

Salah satu pengertian dari budaya organisasi adalah kumpulan keyakinan dan nilai-nilai dalam sebuah organisasi, termasuk kepercayaan, pandangan, asumsi, serta norma-norma yang diterima, disetujui, dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi sebagai acuan untuk berperilaku dan menyelesaikan masalah.⁴

"Nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi" adalah definisi dari budaya organisasi. Nilai-nilai ini menentukan tindakan yang benar dan dianjurkan. Untuk mencapai tujuan organisasi, budaya organisasi sangat penting untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan. Perencanaan dan pembentukan budaya organisasi adalah bagian integral dari proses pengambilan keputusan pemimpin. Pelibatan karyawan atau anggota dalam proses perencanaan terbukti efektif, menurut Gary Yukl, dalam mengurangi resistensi dan meningkatkan motivasi

⁴ Musa, Hendra, and Yuliza Yuliza. "Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sumatera Selatan." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini* 13.2 (2022): 84-91.

intrinsic..⁵ Oleh karena itu, para pemimpin organisasi harus segera menentukan budaya organisasi yang sedang berjalan dan ke mana budaya ini ingin dibawa agar sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Jika budaya organisasi dibangun dengan baik dan karyawan dapat memahami dan menerapkannya, tingkat keterlibatan dan retensi karyawan akan sangat tinggi.

Edgar Schein menyatakan bahwa budaya suatu organisasi merupakan serangkaian asumsi mendasar yang dibentuk, ditemukan, dan berkembang oleh sekelompok orang saat mereka belajar cara mengatasi tantangan dalam beradaptasi dan berintegrasi di dalam organisasi serta menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal. Ketika anggota baru mempelajari hal ini, masalah-masalah tersebut dapat dianggap sebagai masalah yang efektif. Pendekatan yang benar untuk memahami, memikirkan, dan mengeksplorasi isu-isu yang berkaitan dengan tantangan yang mereka hadapi.⁶

Semua usaha yang dilakukan oleh institusi pendidikan, meliputi pendidik, karyawan, murid, dan orang tua, sangat tergantung pada keberadaan budaya di sekolah. Pada gilirannya, sekolah yang dirancang dengan tepat, terstruktur dengan baik, terencana, dan disesuaikan dengan konteks sosial akan memperkuat sumber daya manusia dan berkembang menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas tinggi.

⁵ Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). Pearson Education. (Hal. 132).

⁶ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, 355

Sekolah menjelma menjadi institusi pendidikan yang berkualitas unggul akibat pengaruh pengembangan budaya lembaga. Pengembangan budaya lembaga mencakup penguatan nilai-nilai, peningkatan kapasitas teknis, perbaikan hubungan sosial, pembinaan budaya yang baik di antara siswa, dan penilaian budaya lembaga. Nilai-nilai tersebut meliputi kepercayaan, kebersamaan, tanggung jawab, keselamatan, kebersihan, dan ketertiban.

Menciptakan budaya sekolah yang tangguh, harmonis, menyenangkan, dan penuh tanggung jawab membawa berbagai manfaat. Hal ini mencakup menjamin hasil kerja yang lebih baik, memfasilitasi komunikasi yang jujur di semua tingkat dan jenis, meningkatkan keterbukaan, memperkuat kerja sama dan rasa kepemilikan, memungkinkan perbaikan segera terhadap kesalahan, serta memfasilitasi penyesuaian terhadap kemajuan akademik. Mengingat betapa vitalnya budaya sekolah dalam memastikan kelangsungan sekolah, sangat penting bagi setiap siswa untuk terlibat aktif dalam pengembangan dan penerapan budaya sekolah yang positif.⁷ Evaluasi terhadap keberhasilan implementasi budaya organisasi dalam institusi pendidikan tidak dapat diukur secara tunggal melalui penilaian kognitif atau administratif semata, melainkan harus menggunakan pendekatan evaluasi proses (process evaluation). Menurut John W. Creswell, evaluasi budaya yang efektif menggabungkan pemantauan struktural organisasi dengan pengamatan perilaku kualitatif di lapangan.

⁷Saba, Utamirohmahsari Utami. "Membangun Budaya Organisasi pada Pembelajaran di sekolah." *JME Jurnal Management Education* 2.02 (2024): 64-70.

4. Fungsi Budaya Organisasi

Sekolah memiliki fungsi yang penting karena budaya akan mendukung identitas sekolah, dan budaya yang baik dapat menampilkan nilai-nilai seperti iman, takwa, kreatif, dan inovatif.

Budaya organisasi memiliki banyak fungsi, terutama peran pembeda. Ini menunjukkan bahwa budaya kerja membedakan organisasi satu sama lain. Kedua, budaya organisasi menciptakan rasa ikatan di antara anggota organisasi. Keempat, kekuatan sistem sosial ditingkatkan oleh budaya organisasi.⁸

Fungsi budaya menurut pandangan Stephen P. Robbins adalah sebagai:

- a) *Boundary-defining roles* (yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi satu dengan lainnya).
- b) *Identity*, identitas organisasi.
- c) *Facilitator*.
- d) *Social stability* (perangkat sosial yang membantu menghimpun organisasi).
- e) *Sense-making and control mechanism* (membimbing, membentuk sikap dan perilaku pekerja).

Menurut Abdul Manan, prinsip-prinsip asas yang berperan sebagai asas ekonomi Islam juga boleh bertindak sebagai asas untuk budaya kerja yang mengikut prinsip Islam. Tiga elemen utama membentuk asas budaya organisasi yang berteraskan Islam: tauhid (iman kepada

⁸ Sutrisno, H. Edy. Budaya organisasi. Prenada Media, 2019. hlm 7

Allah), khilafah (kepimpinan), dan a'dalah (keadilan). Berikut adalah penjelasan mengenai peranan budaya organisasi yang berlandaskan Islam:

a) Tauhid (Keimanan kepada Allah SWT)

Tauhid merupakan landasan paling penting dalam budaya yang berafiliasi dengan Islam. Prinsip ini menjadi dasar bagi setiap tindakan individu, baik di lembaga, perusahaan, maupun organisasi. Segala sesuatu yang diciptakan oleh Allah memiliki tujuan tertentu, dan tujuan inilah yang menentukan keberadaan alam semesta, di mana manusia merupakan komponen penting.

b) Khalifah

Istilah "khalifah" di sini berarti pemimpin atau pengelola. Setiap orang harus memiliki keyakinan bahwa segala sesuatu yang ada di Bumi adalah untuk kebaikan. Sebenarnya, semua anugerah yang diberikan kepada manusia bertujuan untuk memberi tahu manusia tentang peran mereka sebagai khalifah di Bumi.

c) Keadilan

Sikap seseorang dalam bekerja yang harus selalu mematuhi syari'ah Islam (aturan dan hukum Allah) dan mengikuti perintah Rasulullah SAW. Ia tidak boleh mengikuti hawa nafsunya atau menggunakan cara yang salah untuk mendapatkan keuntungan sebesar besarnya.⁹

⁹ Dewi, Linda Rohmawati, Putri Anadatul Ustazia, And Moh Rizki. "Implementasi Budaya Organisasi Islami Dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Pendidikan Islam." *Lintekedu: Jurnal Literasi Dan Teknologi Pendidikan* 6.2 (2025).

Penjelasan tentang fungsi budaya organisasi menunjukkan beberapa kesamaan, sementara beberapa perbedaan saling melengkapi. Oleh karena itu, Wibowo sampai pada kesimpulan bahwa fungsi budaya organisasi merupakan pengindikasikan identitas, persyaratan peran yang jelas 3) komitmen bersama, 4) upaya untuk mempertahankan stabilitas sistem sosial, 5) upaya untuk membangun pikiran sehat dan masuk akal, dan 6) mendefinisikan standar perilaku.¹⁰

5. Karakteristik Budaya Organisasi

Substansi atau akar budaya organisasi adalah sifat dasar yang menunjukkan karakteristik, sifat, unsur, atau elemen yang melekat pada budaya organisasi. Menurut Michael Zwell karakter budaya organisasi, yaitu:

- a) Dapat dipelajari
- b) Norma dan adat istiadat umum
- c) Dilakukan tanpa disadari
- d) Dapat dikendalikan oleh mekanisme dan proses sosial
- e) Laten
- f) Menyesuaikan dengan norma dan perilaku yang dapat diterima
- g) Seperti kebiasaan

Victor Tan juga mengidentifikasi beberapa karakteristik budaya organisasi, yaitu:

¹⁰ Syamsir, Torang. "Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)." *Bandung: Alfabeta* 86 (2014).

- a) *Individual initiative* (tanggung jawab, kebebasan, dan ketergantungan yang dimiliki individu).
- b) *Risk tolerance* (pekerja didorong mengambil risiko, menjadi agresif dan inovatif).
- c) *Direction* (kemampuan organisasi untuk menetapkan sasaran yang jelas dan menetapkan target kinerja).
- d) *Integration* (setiap unit dalam organisasi menciptakan sasaran yang jelas dalam menetapkan target).
- e) *Management support* (tersedia bantuan, dan dukungan untuk bawahannya).
- f) *Control* (jumlah aturan, ketentuan, dan pengawasan langsung terhadap perilaku karyawan).
- g) *Identity* (identitas)
- h) *Reward system* (didasarkan pada relatif kinerja).
- i) *Conflict tolerance* (toleransi konflik dan kritik terbuka).
- j) *Communication pattern* (pola komunikasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal)

Budaya sebuah organisasi dibentuk oleh anggotanya yang juga menjadikannya berbeda dari organisasi lain. Individu yang berada dalam organisasi tersebut yang menentukan karakter budayanya, yang membedakan organisasi dari yang lain. Budaya ini meningkatkan komitmen dan membuat organisasi unik. Fungsi budaya kelompok atau

organisasi didasarkan pada gejala individu, menurut Ndraha dalam Ismail.¹¹

Budaya sekolah yang positif membuka kesempatan bagi sekolah dan anggotanya untuk beroperasi secara maksimal, bekerja dengan efektif, bertenaga, dengan semangat yang tinggi, memiliki vitalitas, dan mampu terus berkembang. Oleh sebab itu, pengembangan budaya sekolah ini sangat penting.¹² Selaras dengan hal tersebut, Michael Zwell menyebutkan salah satu karakteristik utama budaya adalah "diimplementasikan tanpa disadari" melalui kebiasaan sehari-hari. Di tingkat sekolah dasar, khususnya kelas rendah, strategi keteladanan nyata (role modelling/uswah hasanah) jauh lebih efektif daripada penegakan aturan tertulis yang kaku. Ketika guru terlibat langsung dalam pembiasaan harian, proses peniruan terjadi secara natural, sehingga nilai-nilai budaya bertransformasi menjadi habituasi yang mengakar kuat. Ketika pimpinan mengedepankan pendekatan personal dan teguran persuasif alih-alih penghakiman terbuka, hal ini memperkuat rasa aman psikologis (psychological safety) di lingkungan kerja. Budaya organisasi dengan karakteristik seperti ini mendorong kepatuhan yang berbasis pada kesadaran moral (normative compliance), bukan kepatuhan yang didasari rasa takut akan sanksi birokrasi.¹³

¹¹ Rohimah Yanti Nasution, "Budaya Organisasi dalam meningkatkan mutu pelayanan pembelajaran di SMPIT Nurul Fadhillah Deli Serdang" 2020 8-9

¹² Daryanto, Hery Tarno. "Pendidikan Orang Dewasa." (2017).

¹³ Rorensia, Jennie, et al. "Pengaruh budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di era digitalisasi pada CV Duta Bintang Utama." *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan* 5.2 (2025): 135-150.

Salah satu cara untuk mengenali dan memahami prinsip-prinsip yang dipegang oleh suatu organisasi adalah dengan mempelajari ciri-cirinya. Ini karena ciri-ciri budaya dapat memberikan gambaran yang lebih luas tentang organisasi tersebut. Dengan mempelajari ciri-cirinya, organisasi dapat diarahkan pada pemahaman nilai-nilai yang ada, baik yang telah diterima dan dipraktikkan sebagai keyakinan kolektif maupun nilai-nilai yang belum sepenuhnya diterapkan oleh anggota organisasi secara penuh.¹⁴

Rusdiana mengidentifikasi tujuh ciri dalam budaya suatu organisasi yang terdiri dari hal-hal berikut:

- a. Kebebasan individu, yang mencakup hak untuk bertindak, tanggung jawab, dan peluang bagi individu untuk mengambil inisiatif di dalam organisasi.
- b. Organisasi, yang mencerminkan tingkat peraturan dan ketentuan yang diterapkan untuk mengatur perilaku staf.
- c. Bantuan, yang berkaitan dengan seberapa banyak dukungan dan keramahan yang diberikan pemimpin kepada karyawan.
- d. Rasa memiliki, yang menunjukkan seberapa baik anggota mengenali organisasinya secara keseluruhan, terutama informasi tentang kelompok kerja dan keahlian profesional mereka.
- e. Penghargaan atas kinerja, yang berhubungan dengan seberapa banyak hadiah yang dialokasikan berdasarkan kriteria kinerja pekerja.

¹⁴Ristianah dan Aziz, "Peran Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Mutu Pendidikan Di Sekolah.", *Journal of Islamic Education Management*, Volume 6, Nomor 1, Agustus 2025

- f. Toleransi terhadap konflik, yang menggambarkan tingkat konflik dalam interaksi antar rekan kerja dan kesediaan untuk bersikap jujur dan terbuka mengenai perbedaan.
- g. Toleransi terhadap risiko, yang menunjukkan sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap agresif, inovatif, dan berani mengambil risiko.¹⁵

Menurut Robbins dalam karyanya yang berjudul *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, terjemahan oleh Jusuf Udaya, budaya mencerminkan adanya sifat-sifat atau dimensi yang saling terkait. Oleh karena itu, dalam buku Robbins "*Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*", yang diterjemahkan oleh Puja atmaka, ia mengidentifikasi tujuh karakteristik budaya organisasi: Inovasi dan Pengambilan Risiko, yang menggambarkan sejauh mana karyawan didorong untuk berinovasi dan bersedia mengambil risiko.

- a) Kepedulian, yaitu seberapa besar diharapkan karyawan menunjukkan ketepatan, analisis, serta fokus pada detail.
- b) Orientasi Hasil, yaitu tingkat perhatian manajemen pada hasil akhir ketimbang pada metode dan proses untuk mencapai hasil tersebut.
- c) Orientasi Individu, yaitu seberapa jauh keputusan yang diambil manajemen mempertimbangkan dampak hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi.

¹⁵ Ristianah dan Aziz, "Peran Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Mutu Pendidikan Di Sekolah.", *Journal of Islamic Education Management*, Volume 6, Nomor 1, Agustus 2025.

- d) Orientasi Tim, yaitu sejauh mana aktivitas pekerjaan diatur dalam kelompok-kelompok, bukan oleh individu-individu.
- e) Persistensi, yaitu seberapa besar seseorang bersikap kompetitif dan agresif dibandingkan dengan bersikap santai.
- f) Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan perlunya mempertahankan kondisi saat ini dibandingkan dengan pertumbuhan yang ada..¹⁶

6. Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada dasarnya terjadi dalam kelompok, sehingga tidak dapat berkembang tanpa dukungan kelompok. Dalam proses pembentukan budaya organisasi, pemimpin atau tokoh memperkenalkan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi kepada anggotanya sehingga menjadi kebiasaan dan menjadi pedoman bagi semua anggota untuk bertindak. Proses pembentukan budaya organisasi tidak dapat dilepaskan dari model perencanaan yang digunakan. Menurut teori manajemen partisipatif Gary Yukl, keterlibatan aktif anggota dari tingkat bawah (bottom-up approach) dalam merumuskan norma kelompok akan meminimalkan resistensi terhadap perubahan. Ketika guru dan staf dilibatkan dalam merumuskan standar perilaku, muncul apa yang disebut sebagai sense of ownership (rasa memiliki). Pemimpin tidak lagi bertindak otoriter, melainkan sebagai fasilitator yang menyelaraskan gagasan bawah dengan visi makro

¹⁶ Sari, Dara Mayang, et al. "Pengembangan budaya organisasi di sekolah." Jurnal Pendidikan Tambusai 6.2 (2022): 13413-13418..

yayasan/organisasi, sehingga melahirkan komitmen kolektif yang kokoh di lapangan.¹⁷

Komponen nilai dan etika, yang sangat terkait dengan keyakinan dan kebiasaan manusia, membentuk budaya. Artefak, nilai-nilai, dan asumsi dasar adalah tiga komponen utama pembentukan budaya. Pertama, terkait dengan elemen artefak, yang mencakup simbol, kegiatan, dan perilaku yang ada dalam suatu kelompok. Setiap orang dapat melihat, mendengar, dan merasakan elemen artefak sebagai bagian dari budaya mereka saat berinteraksi dengan kelompok orang dari budaya lain. Artefak ini menunjukkan budaya material dalam barang, layanan, dan perilaku perusahaan. Selanjutnya, bagian tentang nilai adalah budaya yang tidak material, yang terdiri dari tujuan, rencana, dan pandangan hidup yang dipegang oleh suatu komunitas. Terakhir, bagian ketiga adalah anggapan mendasar, yang berasal dari kepercayaan yang telah lama ada dan dianut oleh suatu kelompok.¹⁸

Munculnya ide-ide yang kemudian tergabung dalam budaya suatu organisasi dapat dimulai dari berbagai sumber, baik dari individu maupun kelompok, dari anggota di tingkatan dasar atau pemimpin di tingkat atas. Setelah itu, ide-ide tersebut diimplementasikan sebagai panduan untuk pengelolaan sekolah. Umumnya, ide muncul dari kepala sekolah, yang

¹⁷ Komarudin, Eden. "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Sekolah Menengah Atas (Sma) Dan Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Pasundan." *Paradigma Polistaat: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik* 1.1 (2018): 61-79.

¹⁸ Muhammad Amin dan Nur Khozim, "Peran Budaya Organisasi Dalam Membangun Kualitas Pendidikan" 6, no. 3 (2024): 357–65.

kemudian didiskusikan dengan berbagai pihak di sekolah.¹⁹ Dihadapkan pada lingkungan sekolah, budaya yang ada di dalam suatu organisasi memiliki fungsi krusial dalam peningkatan mutu pendidikan.

Dalam ranah pendidikan, peran pengajar bukanlah satu-satunya faktor dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia; kesadaran individu pelajar untuk melakukan pengembangan diri juga sangat penting. Setiap orang yang memiliki kepentingan serta visi yang serupa, membangun sebuah wadah sebagai tempat untuk saling berupaya mencapai tujuan yang telah ditentukan. Adapun tujuan dari budaya organisasi dalam sekolah adalah:

- a) Meningkatkan hasil belajar para siswa
- b) Membentuk lingkungan yang mendukung kepuasan kerja
- c) Mewujudkan tingkat produktivitas dalam pekerjaan
- d) Menciptakan perilaku yang terarah di semua anggota sekolah dalam meningkatkan kualitas melalui proses belajar dan pencapaian siswa.
- e) Menyusun kerja sama yang sinergis antara pemimpin, guru, dan tenaga kependidikan.
- f) Mampu memilah budaya global yang tidak sejalan dengan nilai-nilai sekolah.
- g) Membangun peningkatan komitmen yang muncul dari motivasi anggota sekolah dan orang tua siswa yang dilibatkan.

¹⁹Butarbutar, Imelda, Bernadetha Nadeak, dan Lamhot Naibaho. "Pengembangan Budaya Organisasi Sekolah Serta Implikasinya dalam Pendidikan Agama Kristen." *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4.6 (2022): 6973-6982.

h) Terciptanya sekolah yang efektif.²⁰

7. Manajemen Budaya Organisasi

Manajemen pada umumnya merupakan proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang dipergunakan untuk mencapai tujuan yang seefisien dan seefektif mungkin.²¹ Griffin menggambarkan manajemen sebagai serangkaian kegiatan yang melibatkan perencanaan, pengaturan, koordinasi, dan pengendalian sumber daya guna meraih tujuan dengan cara yang efisien dan efektif. Efektif menunjukkan bahwa sasaran dapat diraih sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, sedangkan efisien berarti bahwa setiap tugas dilaksanakan dengan benar, terstruktur, dan sesuai dengan waktu yang ditentukan.²²

Fungsi manajemen pada hakikatnya merupakan tugas pokok yang harus dijalankan pimpinan dalam organisasi apapun, dan mengenai macamnya fungsi manajemen itu sendiri, ada persamaan dan perbedaan pendapat, namun sebetulnya pendapat-pendapat tersebut saling melengkapi. Fungsi-fungsi tersebut yaitu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.²³

²⁰ Zati, M. NUgraha. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasi. Diss. Universitas Medan Area, 2025.

²¹ Husaini, H., & Fitria, H. (2019). Manajemen kepemimpinan pada lembaga pendidikan Islam. JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan), 4(1), 43 -54.

²² Rahmat, Abdul. "Manajemen humas sekolah." Yogyakarta: Media Akademi 54 (2016).

²³ Baliyah, Ferra Maswiatul. Manajemen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus di SMK Negeri 2 Ponorogo). Diss. IAIN Ponorogo, 2021.

B. Karakter Siswa

1. Pengertian Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter merupakan usaha dari sekolah untuk menanamkan prinsip-prinsip karakter kepada para pelajar, beberapa perbedaan saling melengkapi yang mencakup pengetahuan, kesadaran, dan tindakan, serta perilaku, keterampilan, dan sikap melalui kegiatan pengembangan diri akademik dan nonakademis.²⁴

Pendidikan karakter sangat penting untuk diajarkan kepada para siswa karena perbedaan saling melengkapi. Menurut Zamroni, karakter adalah cara berpikir dan berperilaku setiap orang yang berbeda, sehingga memungkinkan mereka bekerja sama dalam keluarga, masyarakat, bangsa, dan negara. Orang-orang yang bisa membuat keputusan ini adalah orang-orang yang memiliki sifat baik. Karakter adalah nilai-nilai yang terlihat dalam cara seseorang berperilaku, yang berkaitan dengan Tuhan Yang Maha Esa, diri sendiri, orang lain, lingkungan sekitar, serta kesatuan bangsa. Nilai-nilai ini diambil dari aturan agama, hukum, kesopanan, budaya, adat dan ketamakan.²⁵

Pendidikan karakter adalah cara mengajar nilai-nilai moral yang melibatkan pengetahuan, perasaan, dan tindakan seseorang. Pendidikan karakter bukan hanya mengajarkan nilai-nilai moral, tetapi juga membentuk kebiasaan positif agar siswa memahami, merasakan, dan mau

²⁴ Faizah, Nadjematul. "Pentingnya Pendidikan Islam dalam Pembentukan Karakter Siswa di Sekolah." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 11.01 (2022).

²⁵ Istiqomah, Istiqomah, Sri Enggar Kencana Dewi, and Nor Kholidin. "Pengaruh budaya sekolah terhadap karakter peserta didik di sekolah dasar." *Finger: Journal of Elementary School* 1.1 (2022): 11-19.

melakukan tindakan baik; tanpa ketiga hal tersebut, pendidikan karakter tidak akan berjalan dengan efektif.²⁶

Karakter merupakan watak dan budi pekerti. Seseorang memiliki karakter kuat/teguh yaitu seseorang yang tidak mau dikuasai oleh realitas yang ada. Sedangkan seseorang dengan karakter lemah adalah mereka yang mudah tunduk atau patuh pada kondisi yang ada. Pendidikan karakter adalah pendidikan yang mengajarkan tabiat, moral, tingkah laku maupun kepribadian. Proses pembelajaran karakter yang dilakukan di lembaga pendidikan harus mengarahkan, mengembangkan, mendidik, dan menanamkan nilai-nilai kebaikan kepada anak dan diimplementasikan kehidupan sehari-hari dalam kehidupan anak usia dini. pendidikan karakter merupakan bimbingan kepada anak agar mempunyai sikap dan tingkah laku yang baik sesuai dengan ajaran agama dan norma-norma yang ada di Masyarakat.²⁷

Philips juga mengatakan bahwa karakter adalah gabungan dari beberapa perbedaan yang saling melengkapi dan membentuk sebuah sistem, yang mendasari cara berpikir, sikap, dan tindakan yang ditunjukkan. Sementara itu, Samami dan Hariyanto mengungkapkan bahwa karakter merupakan dasar nilai yang membentuk kepribadian seseorang, yang terbentuk dari faktor genetika serta lingkungan sekitar,

²⁶ Hati, Vidiya Sinar. *Peran Budaya Sekolah dalam Meningkatkan Pendidikan Karakter Siswa di SMPN 1 Siman Ponorogo*. Diss. IAIN PONOROGO, 2020.

²⁷ Kusumastuti, Narendradewi. "Implementasi pilar-pilar karakter anak usia dini." *Jurnal Golden Age* 4.02 (2020): 333-342.

membuat seseorang berbeda dengan orang lain, dan terlihat melalui sikap, perilaku, serta tindakan yang dilakukan.²⁸

Tujuan dan fungsi pendidikan nasional saling melengkapi sesuai dengan Undang-Undang. Saat membuat sistem pendidikan di Indonesia, digunakan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Menurut Pasal 3 Undang-Undang Sisdiknas, tujuan pendidikan nasional adalah untuk membangun dan membentuk karakter serta peradaban bangsa yang memiliki martabat, agar bisa mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuan pendidikan nasional ini bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai budaya kepada siswa agar mereka bisa tumbuh menjadi orang yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki akhlak yang baik, sehat fisik dan mental, memiliki ilmu pengetahuan, cerdas, kreatif, mandiri, serta tanggung jawab sebagai bagian dari masyarakat negara.²⁹

Menurut penelitian Berkowitz dan Bier tahun 2005, program pendidikan karakter biasanya memiliki beberapa komponen penting yang saling melengkapi satu sama lain. Ini melibatkan partisipasi dari seluruh komunitas sekolah, kurikulum yang menekankan nilai-nilai moral, serta kesempatan bagi siswa untuk menerapkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Mereka menekankan bahwa pendidikan karakter

²⁸ Labudasari, Erna. "Peran budaya sekolah dalam meningkatkan karakter siswa sekolah dasar." Seminar Nasional Prodi PGSD-FKIP Universitas Muhammadiyah Purwokerto. 2018.

²⁹ Sukadari, Sukadari, Suyata Suyata, and Shodiq A. Kuntoro. "Penelitian etnografi tentang budaya sekolah dalam pendidikan karakter di sekolah dasar." Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi 3.1 (2015): 58-68.

bukan hanya tentang memahami sesuatu secara pikiran, tetapi juga tentang membentuk kebiasaan yang baik melalui pengalaman hidup sehari-hari.³⁰

Di Indonesia, tujuan pendidikan karakter terdiri dari sembilan tujuan yang saling melengkapi dan menjadi pilar karakter dasar. Tujuan tersebut meliputi: (1) mencintai Tuhan dan seluruh alam semesta beserta isinya; (2) memiliki tanggung jawab, disiplin, serta kemandirian; (3) jujur; (4) penuh kasih sayang, peduli, dan kerja sama; (6) percaya diri, kreatif, mau bekerja keras, serta tidak mudah menyerah; (7) adil dan memiliki semangat kepemimpinan; (8) baik hati dan rendah hati; (9) toleran, mencintai perdamaian, serta menjunjung persatuan.³¹

Dari sudut pandang agama Islam, pendidikan karakter sebenarnya memiliki beberapa perbedaan yang saling melengkapi. Hal ini sudah ada sejak agama ini muncul di dunia, dan tugas Nabi Muhammad SAW adalah untuk memperbaiki atau menyempurnakan akhlak manusia, atau karakter mereka. Dalam ajaran Islam, tidak hanya iman, ibadah, dan hubungan antarmanusia yang ditekankan, tetapi juga akhlak. Menerapkan semua ajaran Islam secara utuh adalah ciri khas seorang muslim, dan Nabi Muhammad SAW memiliki sifat seperti Shidiq, Tabligh, Amanah, serta Fathonah.³²

³⁰ Adinda Sri Wulandari, Rezki Amalia, Rahmiarni, & Salmia, S. (2024). Pendidikan Karakter di Siswa Sekolah Dasar. *JURNAL SARAWETA*, 2(1), 86–96.

³¹ Ramadhani, Juria, et al. "Pendidikan Karakter di sekolah dasar." (2020).

³² Jaedun, Amat, Sutarto Sutarto, and Ikhwanuddin Ikhwanuddin. "Model Pendidikan Karakter di SMK Melalui Program pengembangan diri dan kultur sekolah." *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* 22.2 (2014): 163-172.

2. Prinsip-Prinsip Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter yang efektif tidak bergantung pada beberapa prinsip yang saling melengkapi. Namun, beberapa ahli telah membuat garis besar yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk metode yang efektif untuk mengajar karakter. Keberhasilan internalisasi budaya organisasi di sekolah diukur dari sejauh mana nilai-nilai inti tersebut terwujud dalam perilaku keseharian peserta didik tanpa adanya paksaan. Thomas Lickona dalam teori pendidikan karakter menjelaskan bahwa pembentukan karakter yang utuh mencakup tiga dimensi dasar: pengetahuan moral (moral knowing), perasaan moral (moral feeling), dan tindakan moral (moral action).³³ Menurut Lickona, ada sebelas prinsip dalam pendidikan karakter yang efektif, yaitu: sekolah membantu membangun nilai-nilai etika dan perilaku yang menjadi dasar dari kepribadian yang baik. Nilai-nilai etika dan sikap serta tindakan yang ditetapkan oleh sekolah dibuat setelah mendapatkan persetujuan dari pihak-pihak yang memiliki tanggung jawab.

- a) Pemikiran, perasaan, dan perilaku adalah komponen karakter yang beberapa perbedaan saling melengkapi.didefinisikan. Sekolah harus memastikan bahwa siswa memahami nilai-nilai perilaku dan etika yang disusun sehingga mereka dapat merenungkan, menghargai, ingin menerapkan, dan berkomitmen terhadap nilai-nilai tersebut.

³³ Suhendra, Suhendra, et al. "Analisis Penerapan Budaya Sekolah Dalam Pembentukan Karakter Siswa Di Sekolah MAN 2 Model Medan '." Jurnal Nakula: Pusat Ilmu Pendidikan, Bahasa Dan Ilmu Sosial Учредители: Asosiasi Riset Ilmu Manajemen Dan Bisnis Indonesia 2.4 (2024): 270-287.

- b) Pendekatan yang komprehensif, bertujuan, dan proaktif digunakan untuk beberapa perbedaan saling melengkapi.mengembangkan karakter. Sekolah proaktif dalam membangun karakter siswanya tanpa membedakan. Pendidikan karakter harus menjadi bagian integral dari materi akademik dan instruksi, baik di dalam maupun di luar kelas, rapat, dan aktivitas pelengkap lainnya.
- c) Sekolah adalah komunitas yang saling peduli satu sama beberapa perbedaan saling melengkapi satu sama lain, jadi hubungan antara siswa dan guru, antar siswa, dan sesama guru dan/atau staf sangat penting.
- d) Sekolah memberikan kesempatan bagi siswa untuk menunjukkan aktivitas beberapa perbedaan saling melengkapi.moralnya. Sekolah juga mengharapkan siswa berpartisipasi dalam perilaku pengembangan dan penerapan karakter. Siswa selalu memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam perilaku positif dan bertanggung jawab sehingga mereka dapat merefleksikannya.
- e) Sekolah menyusun kurikulum yang bermakna dan menantang sehingga beberapa perbedaan saling melengkapi.menimbulkan sikap saling menghargai, membentuk karakter, dan membantu siswa meraih kesuksesan. Kurikulum akademik yang digunakan harus dapat memberikan tantangan yang bermakna dan sesuai bagi siswa.
- f) sekolah mendukung pertumbuhan motivasi diri mereka. Dengan mengakui dan menghargai sifat alami siswa, beberapa perbedaan saling melengkapi.

- g) Guru dan karyawan bertanggung jawab untuk mengajarkan karakter dan nilai-nilai etika dan perilaku yang saling melengkapi. Untuk mencapai hal ini, mereka menunjukkan bagaimana menerapkan prinsip-prinsip ini dalam hubungan mereka dengan sesama dan dengan siswa mereka.
- h) Sekolah mendukung pendidikan karakter dalam jangka panjang beberapa perbedaan saling melengkapi.dan mendorong kepemimpinan bersama.
- i) Sekolah bekerja sama dengan keluarga dan masyarakat beberapa perbedaan saling melengkapi.untuk membangun karakter siswa.
- j) Secara berkala, sekolah melakukan evaluasi budaya, iklim, beberapa perbedaan saling melengkapi.peran guru dan staf sebagai pendidik karakter, dan tingkat ketercapaian karakter siswa. Evaluasi ini harus dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif untuk mewujudkan sekolah sebagai komunitas belajar etika.³⁴

3. Indikator Karakter

Dalam usaha mendidik siswa yang berkarakter, terdapat delapan belas nilai-nilai pendidikan karakter yang mesti ditanamkan oleh seorang guru³⁵ yakni diantaranya religious, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai,

³⁴ Azmi, Syaiful, Indra Prasetyo, and Woro Utari. "Implementasi Pendidikan Karakter Berdasarkan Sebelas Prinsip Pendidikan Karakter Yang Efektif (Studi Pada Sekolah Menengah Pertama Wijaya Putra)." *Jurnal Manajerial Bisnis* 6.2 (2023): 147-156.

³⁵ Rachmadyanti, Putri. "Penguatan pendidikan karakter bagi siswa sekolah dasar melalui kearifan lokal." *JPSd (Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar)* 3.2 (2017): 201-214.

gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial, tanggung jawab, beberapa penjelasannya adalah:

- a). Religius : Sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain.
- b). Disiplin : Tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh kepada berbagai ketentuan dan peraturan.
- c). Mandiri : Sikap dan perilaku yang tidak mudah bergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.
- d). Tanggung Jawab : Sikap dan perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, baik yang berkaitan dengan diri sendiri, sosial, Masyarakat, bangsa, negara maupun agama
- e). Menghargai prestasi : sikap dan tindakan yang mendorong dirinya untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat dan mengakui serta menghormati keberhasilan orang lain.³⁶

³⁶ Basri, Hasan, Andewi Suhartini, and Siti Nurhikmah. "Pembentukan karakter religius peserta didik melalui pembiasaan kegiatan keagamaan di MA Miftahul Ulum Kabupaten Purwakarta." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 12.02 (2023).