

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada dasarnya adalah suatu sistem nilai, norma, keyakinan, asumsi, dan pola perilaku yang dikembangkan serta dianut oleh anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Menurut Yuditia (2023), budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai serta menjadi faktor kunci dalam meningkatkan motivasi tenaga kerja. Budaya organisasi juga merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Sumartik (2022) dalam bukunya yang berjudul Budaya Organisasi menyatakan bahwa “budaya organisasi dapat diartikan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan pada suatu organisasi yang menjadi pedoman untuk sumber daya manusia untuk menjalankan kewajiban dan tanggung jawab pada organisasi”.

Budaya organisasi terbentuk dari asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi ketika mereka belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Asumsi tersebut kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpikir, merasakan, dan bertindak. Menurut Nurwidya (2025), budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan pola perilaku yang dianut bersama dalam organisasi, yang memengaruhi bagaimana anggota organisasi bertindak. Yuditia (2023) menekankan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan motivasi tenaga kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Secara umum, budaya organisasi memiliki beberapa fungsi penting. Menurut Subakri dan Anas (2021) dalam bukunya yang berjudul Budaya Mutu Kepemimpinan Pendidikan, ada beberapa fungsi budaya organisasi, yaitu:

- 1) Kebudayaan dalam suatu organisasi berperan dalam menentukan batasan-batasan, maksudnya adalah kebudayaan dalam suatu organisasi melahirkan ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain.
- 2) Kebudayaan dalam suatu organisasi mewariskan jati diri bagi peserta atau anggota yang menjadi bagian dari suatu organisasi.
- 3) Kebudayaan dalam suatu organisasi dapat merangsang tumbuhnya kepercayaan dan komitmen secara mendalam serta mengikis sikap individual anggota organisasi
- 4) Kebudayaan dalam suatu organisasi dapat meningkatkan dan mengembangkan interaksi dan ikatan sosial antaranggota organisasi.
- 5) Kebudayaan suatu organisasi juga berperan sebagai sistem pengendali yang mengarahkan serta membangun sikap dan perilaku anggota organisasi.

Berdasarkan kelima fungsi tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berperan sebagai fondasi yang membentuk identitas, memperkuat komitmen, mempererat interaksi sosial, dan mengarahkan perilaku seluruh anggota agar selaras dengan tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan atau sekolah, fungsi budaya organisasi ini terwujud dalam kehidupan sekolah sebagai ciri khas dan pembeda dengan sekolah lain, menumbuhkan rasa bangga dan jati diri bagi guru serta peserta didik, mendorong komitmen dan kerja sama untuk mengurangi sikap individual, meningkatkan keakraban melalui interaksi positif antarwarga sekolah, serta berfungsi sebagai sistem pengendali yang menanamkan disiplin, kejujuran, dan tanggung jawab tanpa harus selalu diawasi. Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat di lingkungan pendidikan tidak hanya menciptakan iklim sekolah yang kondusif, tetapi juga secara langsung meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan karena seluruh warga sekolah memiliki arah,

nilai, dan semangat yang sama dalam memberikan layanan terbaik.

Budaya organisasi di sekolah mencakup aspek-aspek seperti disiplin, tanggung jawab, kerja sama, pelayanan prima, profesionalisme guru, serta sikap peduli terhadap peserta didik. Budaya ini berfungsi untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif, menumbuhkan motivasi belajar peserta didik, serta meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Misalnya, budaya disiplin yang kuat di sekolah akan tercermin pada ketepatan waktu guru mengajar, keteraturan administrasi, dan kedisiplinan peserta didik dalam mengikuti pembelajaran. Sementara itu, budaya pelayanan prima dapat terlihat dari sikap ramah dan responsif guru maupun staf sekolah dalam melayani kebutuhan peserta didik dan orang tua.

Selain itu, budaya organisasi dalam pendidikan juga berperan strategis dalam mewujudkan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran sentral dalam menanamkan nilai-nilai budaya organisasi melalui keteladanan, komunikasi yang efektif, serta kebijakan yang mendukung terciptanya budaya positif. Guru dan tenaga kependidikan kemudian menjadi pelaksana budaya tersebut dalam keseharian, sehingga peserta didik merasakan manfaat nyata dalam bentuk layanan pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, budaya organisasi di sekolah tidak hanya sebatas norma tertulis dalam tata tertib, tetapi juga diwujudkan dalam praktik nyata yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Dalam literatur dan praktik di sekolah, budaya organisasi sering disebut dengan beberapa istilah yang berdekatan, yaitu budaya sekolah, budaya kerja, dan pembiasaan tertentu seperti budaya komunikasi 5S. Agar penggunaan istilah konsisten, penelitian ini menetapkan definisi operasional sebagai berikut. Dalam penelitian ini, budaya organisasi pada konteks sekolah merujuk pada nilai, kebiasaan, norma, dan pola perilaku bersama yang diterapkan oleh kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik dalam menjalankan kehidupan organisasi sekolah.

Berdasarkan definisi tersebut, istilah budaya organisasi digunakan

sebagai istilah utama yang mencakup istilah lainnya. Budaya sekolah dipahami sebagai padanan budaya organisasi apabila organisasi yang dimaksud adalah sekolah, sehingga keduanya tidak dibedakan sebagai dua konsep yang berlainan. Budaya kerja dipahami sebagai bagian dari budaya organisasi yang berkaitan dengan cara warga sekolah melaksanakan pekerjaan, sehingga cakupannya beririsan dengan indikator kerja sama, kedisiplinan, dan tanggung jawab. Adapun budaya komunikasi 5S, yaitu senyum, salam, sapa, sopan, dan santun, dipahami sebagai wujud konkret dari indikator komunikasi organisasi di SMA Negeri 1 Tambangan.

Dengan demikian, penyebutan budaya kerja sama, budaya komunikasi 5S, dan budaya kedisiplinan pada bab-bab berikutnya merujuk pada bentuk-bentuk budaya organisasi yang dianalisis melalui lima indikator Furkan dan Adiansha (2024), yaitu kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik yang dapat terlihat dalam kehidupan organisasi sehari-hari. Karakteristik tersebut menunjukkan bagaimana organisasi membangun pola kerja, komunikasi, dan hubungan antaranggota organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2022), karakteristik budaya organisasi meliputi inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi terhadap hasil, kerja sama tim, dan stabilitas organisasi. Dalam lingkungan sekolah, inovasi dapat terlihat dari kreativitas guru dalam menggunakan metode pembelajaran yang menarik dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Guru yang mampu menciptakan inovasi pembelajaran biasanya lebih mudah meningkatkan semangat belajar peserta didik.

Perhatian terhadap detail juga menjadi bagian penting dalam budaya organisasi di sekolah. Sikap teliti dapat terlihat dari bagaimana guru mempersiapkan perangkat pembelajaran, memeriksa tugas peserta didik, dan melaksanakan administrasi pendidikan secara baik dan teratur. Ketelitian dalam bekerja akan membantu meningkatkan kualitas pelayanan

pendidikan di sekolah. Selain itu, budaya organisasi juga terlihat dari adanya kerja sama antarwarga sekolah. Kerja sama sangat penting karena kegiatan pendidikan tidak dapat dilakukan secara individu. Guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, dan peserta didik perlu bekerja sama untuk menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan mendukung proses pendidikan.

Stabilitas organisasi juga menjadi bagian penting dalam budaya organisasi. Stabilitas organisasi dapat terlihat dari adanya aturan sekolah yang dijalankan secara konsisten sehingga tercipta lingkungan pendidikan yang tertib dan kondusif. Dengan adanya budaya organisasi yang baik, sekolah akan lebih mudah mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

c. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki fungsi penting dalam menciptakan keteraturan dan kenyamanan dalam organisasi. Budaya organisasi membantu anggota organisasi memahami nilai dan aturan yang berlaku sehingga aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik. Menurut Sutrisno (2023), budaya organisasi berfungsi sebagai identitas organisasi, pedoman perilaku anggota organisasi, serta sarana untuk meningkatkan komitmen anggota organisasi terhadap tujuan bersama. Dalam lingkungan sekolah, budaya organisasi dapat menjadi ciri khas yang membedakan suatu sekolah dengan sekolah lainnya. Misalnya, ada sekolah yang dikenal memiliki budaya disiplin tinggi, budaya religius, atau budaya gotong royong yang kuat.

Budaya organisasi juga berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi seluruh warga sekolah. Dengan adanya budaya organisasi, guru dan peserta didik memahami bagaimana cara bersikap dan berinteraksi dalam lingkungan sekolah. Contohnya, guru dibiasakan datang tepat waktu, berpakaian rapi, dan menjaga komunikasi yang baik dengan peserta didik.

Selain itu, budaya organisasi dapat membantu meningkatkan komitmen dan rasa tanggung jawab warga sekolah terhadap tugas dan kewajibannya. Guru yang memiliki komitmen tinggi akan lebih serius

dalam melaksanakan proses pembelajaran dan memberikan pelayanan pendidikan kepada peserta didik.

Yuningsih (2024) menjelaskan bahwa budaya organisasi dalam lembaga pendidikan juga berfungsi membantu organisasi menghadapi perubahan dan perkembangan zaman. Artinya, budaya organisasi yang baik akan membantu sekolah lebih mudah beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pendidikan yang terus berubah.

d. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi digunakan untuk melihat bagaimana budaya organisasi diterapkan dalam lingkungan sekolah. Menurut Furkan dan Adiansha (2024), indikator budaya organisasi meliputi kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi. Kelima indikator tersebut digunakan dalam penelitian ini sebagai landasan untuk membaca temuan lapangan. Agar tidak hanya berhenti pada penyebutan istilah, setiap indikator dijelaskan melalui pengertiannya, wujudnya dalam kehidupan sekolah, serta fokus pengamatan yang digunakan pada saat wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagaimana tercantum dalam matriks penelitian pada bagian lampiran.

1) Kerja Sama

Kerja sama terlihat dari kebiasaan saling membantu dan berkoordinasi dalam melaksanakan kegiatan sekolah. Dalam penelitian ini, kerja sama tidak dimaknai sekadar mengerjakan tugas secara bersamaan, tetapi mencakup koordinasi dan pembagian tugas melalui rapat antara kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, sikap saling membantu dan saling menghargai antarwarga sekolah, serta keterlibatan dalam diskusi dan penyampaian pendapat. Indikator ini sejalan dengan kerja sama tim yang disebut Robbins dan Judge (2022) sebagai salah satu karakteristik budaya organisasi, sekaligus dengan fungsi budaya organisasi dalam mengikis sikap individual anggota organisasi (Subakri & Anas, 2021). Kerja sama dipandang penting karena kegiatan pendidikan tidak dapat dilakukan secara individu, sehingga kepala sekolah, guru,

tenaga kependidikan, dan peserta didik perlu bekerja sama untuk menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan mendukung proses pendidikan.

2) Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi terlihat dari keterbukaan penyampaian informasi, koordinasi, serta interaksi yang baik antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Dalam penelitian ini, komunikasi dilihat melalui komunikasi terbuka dalam rapat dan koordinasi, pemberian arahan serta kesempatan menyampaikan pendapat dan masukan, komunikasi yang membantu pelaksanaan tugas dan mengurangi kesalahpahaman, serta interaksi tanya jawab antara guru dan peserta didik selama pembelajaran. Komunikasi tersebut juga diwujudkan melalui kebiasaan 5S, yaitu senyum, salam, sapa, sopan, dan santun. Indikator ini berkaitan dengan fungsi budaya organisasi dalam meningkatkan dan mengembangkan interaksi serta ikatan sosial antaranggota organisasi (Subakri & Anas, 2021).

3) Kedisiplinan

Kedisiplinan berkaitan dengan kepatuhan warga sekolah terhadap aturan, jadwal, dan tata tertib yang berlaku. Dalam penelitian ini, kedisiplinan dilihat melalui kepatuhan terhadap tata tertib oleh seluruh warga sekolah, pembinaan dan keteladanan dalam menanamkan kedisiplinan, ketepatan waktu serta pelaksanaan tugas sesuai jadwal, dan kedisiplinan sebagai tanggung jawab bersama yang tidak hanya dibebankan kepada peserta didik. Indikator ini berkaitan dengan fungsi budaya organisasi sebagai sistem pengendali yang mengarahkan serta membangun sikap dan perilaku anggota organisasi (Subakri & Anas, 2021), dan dengan stabilitas organisasi sebagai karakteristik budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2022), yang di sekolah terlihat dari aturan yang dijalankan secara konsisten.

4) Tanggung Jawab

Tanggung jawab berkaitan dengan kesungguhan warga sekolah

dalam melaksanakan tugas dan kewajiban masing-masing. Dalam penelitian ini, tanggung jawab dilihat melalui tanggung jawab guru dalam mempersiapkan, melaksanakan, membimbing, dan menilai pembelajaran, tanggung jawab tenaga kependidikan dalam pelayanan administrasi, serta tanggung jawab peserta didik dalam mengikuti kegiatan pendidikan dan menyelesaikan tugas. Indikator ini sejalan dengan pandangan Sumartik (2022) bahwa budaya organisasi menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan tanggung jawab pada organisasi.

5) Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi berkaitan dengan kesungguhan dan konsistensi warga sekolah dalam mendukung program serta tujuan sekolah. Dalam penelitian ini, komitmen dilihat melalui kesungguhan warga sekolah dalam mendukung program dan kegiatan sekolah, konsistensi dalam mempertahankan kebiasaan kerja sama, komunikasi, dan kedisiplinan, serta keterlibatan dalam mencapai tujuan pendidikan. Indikator ini sejalan dengan fungsi budaya organisasi sebagai sarana meningkatkan komitmen anggota organisasi terhadap tujuan bersama (Sutrisno, 2023) dan dalam merangsang tumbuhnya kepercayaan serta komitmen yang mendalam (Subakri & Anas, 2021).

Dalam konteks penelitian ini, kelima indikator tersebut tidak diposisikan sebagai lima budaya yang harus sama-sama paling menonjol. Kelima indikator digunakan sebagai kerangka analisis untuk mengidentifikasi bentuk budaya organisasi yang ditemukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di SMA Negeri 1 Tambangan. Berdasarkan hasil penelitian, kerja sama, komunikasi organisasi, dan kedisiplinan tampak lebih menonjol dalam kehidupan sehari-hari warga sekolah, sedangkan tanggung jawab dan komitmen organisasi tetap dianalisis berdasarkan pelaksanaan tugas, keterlibatan, dan konsistensi warga sekolah dalam mendukung kegiatan pendidikan. Dengan demikian, temuan khusus Bab IV dapat menunjukkan bagaimana kelima indikator

tersebut muncul dalam kehidupan sekolah, dan ketiga indikator yang paling menonjol dapat dijelaskan secara lebih mendalam tanpa mengesampingkan dua indikator lainnya yang juga ditemukan dalam data penelitian.

Penelitian ini menggunakan indikator budaya organisasi dari Furkan dan Adiansha (2024) karena beberapa alasan yang berkaitan dengan konteks sekolah dan kebutuhan analisis penelitian. Pertama, Furkan dan Adiansha (2024) merumuskan indikator budaya organisasi dalam lingkungan pendidikan, sehingga rumusan indikatornya relevan dengan sekolah sebagai objek penelitian. Hal ini berbeda dengan rumusan karakteristik budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2022) yang disusun untuk organisasi secara umum. Karakteristik tersebut tetap digunakan sebagai pemahaman teoretis dan bahan pembahasan, terutama kerja sama tim dan stabilitas organisasi yang beririsan dengan indikator kerja sama dan kedisiplinan.

Kedua, kelima indikator tersebut sesuai dengan bentuk budaya yang tampak pada saat observasi dan wawancara awal di SMA Negeri 1 Tambangan, yaitu kerja sama dan saling membantu, komunikasi berbasis 5S, dan kedisiplinan melalui tata tertib sekolah. Tanggung jawab dan komitmen organisasi melengkapi ketiganya karena berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik, serta keberlanjutan program sekolah. Ketiga, indikator tersebut berwujud perilaku dan kebiasaan yang dapat diamati sehari-hari, sehingga dapat digali melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi sesuai dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini.

Keempat, kelima indikator tersebut sejalan dengan fungsi budaya organisasi yang telah dibahas pada bagian sebelumnya, yaitu sebagai pedoman perilaku, sistem pengendali, serta sarana meningkatkan komitmen dan interaksi anggota organisasi (Subakri & Anas, 2021; Sutrisno, 2023). Kelima, indikator tersebut dapat dihubungkan dengan lima dimensi kualitas pelayanan menurut Ibrahim dan Rusdiana (2021), yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, sehingga dapat digunakan untuk

menjawab rumusan masalah ketiga mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Dengan demikian, indikator Furkan dan Adiansha (2024) dipilih sebagai kerangka analisis utama untuk budaya organisasi, sedangkan teori lain digunakan sebagai pendukung dalam pembahasan.

2. Kualitas Pelayanan Pendidikan

a. Pengertian Kualitas Pelayanan Pendidikan

Kualitas pelayanan pendidikan pada dasarnya merujuk pada tingkat keunggulan layanan yang diberikan lembaga pendidikan kepada peserta didik, orang tua, dan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan serta harapan mereka terhadap proses pendidikan. Dalam penelitian ini, konsep kualitas pelayanan pendidikan dianalisis menggunakan lima dimensi kualitas pelayanan yang dijelaskan oleh Ibrahim dan Rusdiana (2021), yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy.

Jika konsep ini diterapkan dalam konteks sekolah, maka kualitas pelayanan pendidikan dapat dipahami sebagai kesesuaian antara layanan yang disediakan sekolah dengan kebutuhan, harapan, dan standar kualitas pendidikan yang berlaku. Artinya, suatu sekolah dikatakan memberikan pelayanan yang berkualitas apabila mampu menciptakan pengalaman belajar yang bermakna, memberikan layanan administratif yang efektif, serta memastikan peserta didik memperoleh perhatian dan dukungan sesuai potensi mereka.

Rahayu (2024) menempatkan kualitas pelayanan pendidikan sebagai proses manajerial berkelanjutan: mulai dari perencanaan kurikulum, pengembangan profesi guru, monitoring & evaluasi pembelajaran, hingga sistem penjaminan mutu internal dan eksternal (akreditasi). Banyak penelitian nasional menyarankan pendekatan berbasis bukti (data driven quality improvement) serta keterlibatan seluruh pemangku kepentingan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas layanan.

Kualitas pelayanan juga menuntut adanya komunikasi yang baik antara pihak sekolah dengan orang tua dan masyarakat, sehingga tercipta

kepercayaan serta kepuasan terhadap layanan yang diberikan. Dalam konteks ini, kualitas pelayanan pendidikan menjadi ukuran keberhasilan sekolah dalam menjalankan perannya sebagai penyedia jasa pendidikan yang bermutu dan berorientasi pada kepuasan stakeholder.

b. Unsur-Unsur Kualitas Pelayanan Pendidikan

Menurut Ibrahim dan Rusdiana (2021), kualitas pelayanan memiliki beberapa unsur penting yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, yang sejalan dengan dimensi kualitas pelayanan menurut Parasuraman et al. (2022). Tangibles berkaitan dengan kondisi fisik sekolah seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, dan fasilitas belajar lainnya. Fasilitas yang baik akan membantu peserta didik merasa nyaman dalam belajar dan mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif. Reliability atau keandalan berkaitan dengan kemampuan sekolah memberikan pelayanan secara tepat dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Contohnya, guru melaksanakan pembelajaran sesuai jadwal dan sekolah memberikan pelayanan administrasi secara tepat waktu. Responsiveness atau daya tanggap merupakan kemampuan guru dan tenaga kependidikan dalam membantu peserta didik secara cepat dan tepat. Guru yang tanggap terhadap kesulitan belajar peserta didik akan membantu menciptakan proses pembelajaran yang lebih baik. Assurance atau jaminan berkaitan dengan kemampuan sekolah menciptakan rasa aman dan nyaman bagi peserta didik. Lingkungan sekolah yang aman akan membuat peserta didik lebih fokus dalam mengikuti pembelajaran. Empathy atau kepedulian merupakan perhatian guru terhadap kebutuhan peserta didik. Guru yang memiliki kepedulian tinggi akan memberikan perhatian kepada seluruh peserta didik tanpa membedakan latar belakang peserta didik.

c. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kualitas Pelayanan Pendidikan

Kualitas pelayanan pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam maupun luar sekolah. Salah satu faktor penting yang memengaruhi kualitas pelayanan pendidikan adalah budaya organisasi (Purwaningsih, 2024), menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat

menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat membantu meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah.

Selain budaya organisasi, faktor lain yang memengaruhi kualitas pelayanan pendidikan yaitu kompetensi guru, kepemimpinan kepala sekolah, sarana dan prasarana, disiplin kerja, serta komunikasi antarwarga sekolah. Guru yang memiliki kompetensi baik akan lebih mudah menciptakan pembelajaran yang menarik dan efektif. Sarana dan prasarana yang lengkap juga akan membantu meningkatkan kenyamanan belajar peserta didik. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung peningkatan kualitas pendidikan.

d. Indikator Kualitas Pelayanan Pendidikan

Menurut Ibrahim dan Rusdiana (2021), kualitas jasa pelayanan dapat dilihat melalui lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu tangibles (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), dan empathy (empati). Kelima dimensi tersebut digunakan dalam penelitian ini sebagai indikator untuk menganalisis kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan karena pelayanan pendidikan merupakan bentuk jasa yang diberikan sekolah kepada peserta didik dan warga sekolah. Oleh karena itu, Ibrahim dan Rusdiana (2021) ditetapkan sebagai teori utama atau kerangka rujukan kualitas pelayanan dalam penelitian ini, sedangkan Parasuraman et al. (2022) digunakan sebagai rujukan pendukung karena lima dimensi yang dikemukakannya sejalan dengan dimensi tersebut. Dengan demikian, indikator pelaksanaan pelayanan pendidikan dalam penelitian ini ditegaskan sebagai tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Kelima indikator tersebut digunakan pada pedoman wawancara, pedoman observasi, dan analisis hasil penelitian pada Bab IV. Agar batas setiap indikator jelas, masing-masing dijelaskan melalui pengertian dan fokus pengamatannya di sekolah.

1) Tangibles (Bukti Fisik)

Tangibles merupakan bukti fisik yang dapat dilihat dalam pelayanan, meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga pendidik dan kependidikan, serta sarana komunikasi yang mendukung pelayanan. Dalam konteks sekolah, indikator ini digunakan untuk melihat ketersediaan dan kondisi ruang belajar, infokus, laboratorium, serta fasilitas pendukung pembelajaran lainnya (Ibrahim & Rusdiana, 2021). Fokus pengamatan pada indikator ini meliputi fasilitas dan ruang belajar, ketersediaan infokus, pemanfaatan laboratorium, serta kebersihan lingkungan sekolah.

2) Reliability (Keandalan)

Reliability merupakan kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat, akurat, dan dapat diandalkan. Dalam konteks pendidikan, indikator ini dapat dilihat dari konsistensi sekolah dalam melaksanakan pembelajaran sesuai jadwal, memberikan bimbingan, melaksanakan penilaian, serta menjaga keberlangsungan pelayanan ketika terdapat kendala (Ibrahim & Rusdiana, 2021). Fokus pengamatan pada indikator ini meliputi ketepatan pelayanan, keberlangsungan pembelajaran, ketepatan jadwal, dan pelayanan administrasi.

3) Responsiveness (Daya Tanggap)

Responsiveness merupakan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan dalam membantu peserta didik serta memberikan pelayanan secara tanggap dan sigap. Dalam penelitian ini, indikator tersebut digunakan untuk melihat bagaimana guru dan tenaga kependidikan merespons kesulitan belajar, pertanyaan, kebutuhan, atau keperluan peserta didik dalam kegiatan pendidikan (Ibrahim & Rusdiana, 2021). Fokus pengamatan pada indikator ini meliputi respons guru, respons tenaga kependidikan, dan penanganan masalah peserta didik.

4) Assurance (Jaminan)

Assurance berkaitan dengan pengetahuan, kompetensi, kesopanan, rasa hormat, serta kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan dalam menumbuhkan rasa percaya dan aman kepada penerima layanan. Dalam

konteks sekolah, indikator ini dapat dilihat melalui kompetensi guru, sikap sopan dan santun, keteraturan pelayanan, serta rasa aman dan nyaman yang dirasakan peserta didik (Ibrahim & Rusdiana, 2021). Fokus pengamatan pada indikator ini meliputi kompetensi guru, rasa aman, kesopanan, dan kepercayaan peserta didik.

5) Empathy (Empati)

Empathy merupakan kemampuan memberikan perhatian dan kemudahan pelayanan kepada penerima layanan serta memahami kebutuhan mereka. Dalam penelitian ini, indikator empati digunakan untuk melihat perhatian guru dan tenaga kependidikan terhadap kebutuhan, kesulitan, dan kondisi peserta didik, termasuk pemberian bimbingan dan bantuan secara personal (Ibrahim & Rusdiana, 2021). Fokus pengamatan pada indikator ini meliputi perhatian, bimbingan, kepedulian, dan pelayanan secara individual kepada peserta didik.

Berdasarkan kelima dimensi tersebut, kualitas pelayanan pendidikan dalam penelitian ini dianalisis melalui bukti fisik yang tersedia (tangibles), keandalan dalam pelaksanaan pelayanan (reliability), daya tanggap terhadap kebutuhan peserta didik (responsiveness), jaminan melalui kompetensi dan sikap pelayanan yang menumbuhkan rasa percaya (assurance), serta perhatian terhadap kebutuhan peserta didik (empathy). Kelima dimensi tersebut menjadi pedoman analisis dalam hasil penelitian pada Bab IV, sekaligus menjadi dasar untuk mengaitkan indikator budaya organisasi dengan kualitas pelayanan pendidikan pada rumusan masalah ketiga.

3. Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan

a. Peran Budaya Organisasi dalam Lingkungan Pendidikan

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang nyaman dan mendukung proses pembelajaran. Budaya organisasi yang baik dapat membentuk sikap disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan komunikasi yang baik antarwarga sekolah. Menurut Robbins dan Judge (2022), budaya organisasi merupakan sistem nilai dan

norma yang dijalankan bersama oleh anggota organisasi sehingga mampu membentuk perilaku kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, (Wibowo, 2022) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan meningkatkan efektivitas organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa budaya organisasi membantu menciptakan suasana sekolah yang kondusif sehingga kualitas pelayanan pendidikan dapat meningkat.

Dalam perspektif Islam, penerapan budaya organisasi yang baik juga dapat dikaitkan dengan nilai kerja sama dan saling membantu dalam melaksanakan kebaikan. Nilai tersebut penting dalam lingkungan pendidikan karena pencapaian tujuan sekolah tidak hanya menjadi tanggung jawab satu pihak, tetapi memerlukan keterlibatan dan kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Mā'idah ayat 2 yang berbunyi:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksa-Nya.”

Ayat tersebut menjelaskan bahwa manusia diperintahkan untuk saling menolong dan bekerja sama dalam melakukan kebaikan. Dalam konteks organisasi pendidikan, nilai tersebut dapat diwujudkan melalui kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik dalam melaksanakan berbagai kegiatan sekolah. Kerja sama yang baik akan membantu setiap anggota organisasi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara terarah sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

Kandungan QS. Al-Mā'idah ayat 2 memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi dalam penelitian ini, khususnya pada aspek kerja sama. Budaya kerja sama yang diterapkan secara konsisten dapat menciptakan hubungan yang harmonis antarwarga sekolah, memperlancar pelaksanaan tugas, serta mendukung terciptanya lingkungan pendidikan yang tertib dan kondusif. Dengan demikian, kerja sama sebagai bagian dari budaya

organisasi dapat menjadi salah satu unsur yang mendukung peningkatan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah.

Hal tersebut sejalan dengan kondisi yang ditemukan dalam penelitian di SMA Negeri 1 Tambangan, bahwa pelaksanaan program sekolah dilakukan melalui rapat dan koordinasi bersama guru serta tenaga kependidikan, disertai pembagian tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing pihak. Dengan adanya kerja sama tersebut, setiap warga sekolah mengetahui tugas yang harus dilaksanakan dan dapat saling membantu dalam mencapai tujuan sekolah.

b. Bentuk Penerapan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan

Penerapan budaya organisasi dalam sekolah dapat dilakukan melalui berbagai kebiasaan positif seperti disiplin waktu, kerja sama antarguru, budaya gotong royong, komunikasi yang baik, dan tanggung jawab warga sekolah. Menurut Wibowo (2022), budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten dapat membantu meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan organisasi. Guru yang memiliki budaya disiplin akan melaksanakan pembelajaran dengan baik sehingga peserta didik merasa nyaman dalam belajar. Selain itu, komunikasi yang baik antara guru dan peserta didik dapat menciptakan hubungan yang harmonis dalam proses pembelajaran. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa penerapan budaya organisasi yang baik dapat membantu meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah.

c. Upaya Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan melalui Budaya Organisasi

Upaya meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan melalui budaya organisasi dapat dilakukan dengan membangun kebiasaan positif dalam lingkungan sekolah. Sekolah perlu membiasakan budaya disiplin, meningkatkan kerja sama antarguru, mengembangkan inovasi pembelajaran, dan membangun komunikasi yang baik antara guru dan peserta didik. Menurut Sutrisno (2023), budaya organisasi yang kuat dapat

membantu meningkatkan komitmen, tanggung jawab, dan kualitas kerja anggota organisasi. Selain itu, (Tjiptono, 2022), menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dapat tercapai apabila organisasi mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah.

B. Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian terdahulu yang relevan digunakan sebagai bahan pendukung dan pembandingan dalam penelitian yang dilakukan peneliti. Selain itu, penelitian terdahulu juga membantu peneliti memahami perbedaan dan persamaan penelitian sehingga penelitian yang dilakukan memiliki kebaruan dan kejelasan fokus penelitian.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

N o	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	(Musli & Arsyad, 2025)	Penerapan Budaya Organisasi dalam Peningkatan Pelayanan Administrasi Pendidikan di MAN 2 Bone	Peningkatan pelayanan administrasi di MAN 2 Bone telah dilakukan dengan baik sesuai tugas dan fungsi yang ada serta didukung oleh program Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP).	Sama-sama membahas budaya organisasi dalam lingkungan pendidikan dan upaya peningkatan pelayanan di lembaga pendidikan.	Penelitian Musli dan Arsyad berfokus pada pelayanan administrasi pendidikan melalui PTSP, sedangkan penelitian ini berfokus pada budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan secara keseluruhan di

					SMA Negeri 1 Tambangan.
2	(Siregar, 2023)	Peran Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Kualitas Pendidikan	Budaya organisasi menjadi dasar nilai dan pandangan bersama serta berpengaruh terhadap pengalaman belajar, kerja sama, dan kualitas pendidikan.	Sama-sama mengkaji budaya organisasi sebagai faktor yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan.	Penelitian Siregar dkk. lebih menekankan peran budaya organisasi terhadap kualitas pendidikan secara umum, sedangkan penelitian ini mengkaji budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan secara khusus.
3	(Baliyah, 2021)	Manajemen Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan (Studi Kasus: SMK Negeri 2 Ponorogo)	SMK Negeri 2 Ponorogo memberikan pelayanan administrasi yang baik melalui kegiatan monitoring dan evaluasi untuk menentukan kualitas pelayanan administrasi sekolah.	Sama-sama membahas budaya organisasi dalam lingkungan pendidikan dan kaitannya dengan peningkatan pelayanan.	Penelitian Baliyah berfokus pada manajemen budaya organisasi dalam pelayanan administrasi pendidikan, sedangkan penelitian ini berfokus pada budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan secara menyeluruh.
4	(Sholehah, 2025)	Budaya Organisasi di Lembaga Pendidikan dan Implikasinya terhadap Kinerja	Budaya organisasi berperan dalam membentuk identitas organisasi,	Sama-sama meneliti budaya organisasi pada lembaga pendidikan.	Penelitian Sholehah dkk. berfokus pada implikasi budaya organisasi terhadap kinerja, sedangkan

			meningkatkan komitmen, mendorong inovasi, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, serta meningkatkan kepuasan kerja.		penelitian ini berfokus pada kualitas pelayanan pendidikan yang dihasilkan dari penerapan budaya organisasi.
5	(Purba, 2025)	Penguatan Inovasi Pelayanan Pendidikan melalui Budaya Organisasi di Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau	Budaya organisasi berperan dalam mendukung inovasi pelayanan pendidikan, meskipun belum secara spesifik mengukur tingkat partisipatif kepemimpinan dalam penerapan inovasi pelayanan pendidikan.	Sama-sama membahas budaya organisasi dalam upaya meningkatkan pelayanan pendidikan.	Penelitian Purba dkk. menitikberatkan pada inovasi pelayanan pendidikan di perguruan tinggi, sedangkan penelitian ini mengkaji budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di tingkat SMA.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Budaya organisasi yang baik mampu menciptakan disiplin, kerja sama, komunikasi, inovasi, dan tanggung jawab dalam lingkungan pendidikan sehingga pelayanan pendidikan menjadi lebih efektif dan berkualitas. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas budaya organisasi dalam lingkungan pendidikan. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian, metode penelitian, dan lokasi penelitian. Penelitian ini lebih fokus

pada budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang terjadi secara mendalam melalui pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada pemahaman makna, proses, serta kondisi sosial yang terjadi dalam lingkungan penelitian.

Menurut Bogdan & Taylor (1982), dalam buku metode penelitian kualitatif oleh Abdussamad (2021), penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati, dengan pendekatan yang diarahkan pada latar dan individu secara holistik. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa penelitian kualitatif digunakan untuk memahami suatu fenomena secara mendalam berdasarkan fakta dan perilaku nyata yang ditemukan di lapangan, bukan sekadar angka atau generalisasi statistik.

Menurut Moleong (2022), penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena sosial yang dialami subjek penelitian seperti perilaku, tindakan, persepsi, dan motivasi secara menyeluruh dalam bentuk kata-kata dan bahasa. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa penelitian kualitatif sangat sesuai digunakan untuk mengkaji budaya organisasi dalam lingkungan pendidikan karena penelitian dilakukan secara langsung dan mendalam terhadap kondisi yang terjadi di sekolah.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 1 Tambangan yang beralamat di Desa Laru Lombang, Kecamatan Tambangan, Kabupaten Mandailing Natal, Sumatera Utara. Peneliti memilih lokasi penelitian tersebut karena sekolah memiliki budaya organisasi yang menarik untuk diteliti dalam kaitannya dengan

peningkatan kualitas pelayanan pendidikan.

Selain itu, lokasi penelitian dipilih karena sekolah memiliki berbagai aktivitas budaya organisasi seperti kedisiplinan, kerja sama antarguru, kegiatan keagamaan, serta pembiasaan nilai dan kebiasaan sekolah yang berkaitan dengan pelayanan pendidikan kepada peserta didik. Peneliti juga mempertimbangkan kemudahan akses data dan kesediaan pihak sekolah dalam memberikan informasi yang dibutuhkan selama proses penelitian.

Tahapan penelitian ini berlangsung dari Mei 2025 sampai Oktober 2026. Pengajuan judul dilakukan pada Mei 2025, seminar proposal dilaksanakan pada Agustus 2026, dan penelitian lapangan dimulai pada 6 Agustus 2026 sesuai surat izin penelitian pada Lampiran 1. Rincian tahapan penelitian disajikan pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Waktu Penelitian

Jenis Kegiatan	2025-2026																											
	BULAN DAN MINGGU KE-																											
	Mei 2025				Juni 2025				Juli 2025				Agustus 2025				Agustus 2026				September 2026				Oktober 2026			
Pengajuan judul	■	■	■	■																								
Observasi awal					■	■																						
Penyusunan proposal						■	■	■	■	■	■	■																
Bimbingan proposal									■	■	■	■	■	■	■	■												
Seminar proposal																	■	■	■	■								
Revisi proposal																	■	■	■	■								
Penelitian lapangan																	■	■	■	■	■	■	■	■				

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah penting dalam penelitian untuk memperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung kondisi dan aktivitas yang terjadi di lokasi penelitian. Menurut Abdussamad (2021), observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis dan disengaja melalui pengamatan dan pencatatan terhadap gejala yang diselidiki. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa observasi digunakan untuk memperoleh data nyata mengenai budaya organisasi dan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah.

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan dengan mengamati aspek-aspek yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kualitas pelayanan pendidikan. Pengamatan terhadap budaya organisasi diarahkan pada lima indikator, yaitu kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi. Sementara itu, pengamatan terhadap kualitas pelayanan pendidikan diarahkan pada lima dimensi menurut Ibrahim dan Rusdiana (2021), yaitu tangibles (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), dan empathy (empati). Selain itu, observasi diarahkan untuk melihat bagaimana penerapan budaya organisasi tersebut mendukung pelaksanaan pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan. Panduan dan format observasi selengkapnya disajikan pada Lampiran 1.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui proses tanya jawab antara peneliti dan informan. Menurut Moleong (2022), wawancara adalah percakapan yang dilakukan dengan tujuan memperoleh informasi secara mendalam mengenai objek penelitian. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa wawancara digunakan untuk memperoleh

informasi secara langsung dari informan mengenai budaya organisasi. Wawancara dilakukan kepada: kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik.

Melalui wawancara, peneliti memperoleh informasi mengenai penerapan budaya organisasi dan upaya sekolah dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Wawancara dengan keempat informan tersebut berpedoman pada pedoman wawancara yang disajikan pada Lampiran 1.

Pada pelaksanaan awal, wawancara dengan unsur peserta didik hanya dilakukan kepada satu orang informan utama. Mengingat jumlah keseluruhan peserta didik di SMA Negeri 1 Tambangan mencapai 190 orang, peneliti kemudian melakukan wawancara dan observasi ulang dengan menambah sembilan peserta didik lainnya sebagai informan tambahan, sehingga secara keseluruhan terdapat sepuluh peserta didik yang menjadi informan dalam penelitian ini. Penambahan informan dilakukan agar data yang diperoleh dari unsur peserta didik lebih mendalam dan dapat memberikan gambaran yang lebih beragam mengenai kondisi budaya organisasi dan kualitas pelayanan pendidikan di sekolah. Wawancara tambahan tersebut tetap berpedoman pada pedoman wawancara peserta didik yang disajikan pada Lampiran 1.

Pada unsur guru, wawancara awal dilakukan kepada satu orang guru, yaitu Asiyah. Untuk memperkuat data yang diperoleh, peneliti kemudian menambah lima guru lainnya sebagai informan tambahan, yaitu Doharni Siregar, Ahmad Yani Nst, Darni Sari, Herlina, dan Asmuni, sehingga secara keseluruhan terdapat enam guru yang menjadi informan dalam penelitian ini. Wawancara tambahan tersebut tetap berpedoman pada pedoman wawancara guru yang disajikan pada Lampiran 1.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data melalui dokumen atau arsip yang berkaitan dengan penelitian. Menurut Hardani (2022), dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data melalui catatan, gambar, arsip, dan dokumen yang mendukung penelitian. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa dokumentasi digunakan sebagai bukti pendukung hasil

observasi dan wawancara. Dokumentasi dalam penelitian ini berupa: foto kegiatan sekolah, tata tertib sekolah, struktur organisasi, program sekolah, dan dokumen lain yang berkaitan dengan penelitian, sebagaimana disajikan pada Lampiran 2.

E. Teknik Analisis Data

merupakan proses mengolah dan menafsirkan data yang telah diperoleh peneliti selama penelitian berlangsung. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sejak awal pengumpulan data hingga penelitian selesai. Analisis data bertujuan untuk memahami makna data yang diperoleh sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang sesuai dengan fokus penelitian.

Menurut Abdussamad (2021), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, hingga setelah selesai di lapangan, namun lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data berlangsung. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa analisis data kualitatif berlangsung secara terus-menerus mengiringi proses pengumpulan data, bukan hanya dilakukan setelah seluruh data terkumpul.

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan mengacu pada teori (Miles et al., 2022), yang menyatakan bahwa analisis data kualitatif dilakukan melalui tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

F. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data merupakan komponen penting dari kumpulan pengetahuan yang berkaitan dengan penelitian kualitatif, keabsahan data dilakukan untuk menguji data dan memastikan bahwa penelitian itu benar-benar penelitian ilmiah. Agar data yang diperoleh dalam penelitian ini dapat dipercaya, peneliti menggunakan tiga teknik keabsahan data (Desi Susanto, 2023).

1. Triangulasi Sumber

Peneliti mengumpulkan data dari berbagai pihak, seperti kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan peserta didik. Dengan membandingkan informasi

dari beberapa sumber, peneliti dapat memastikan bahwa data yang diperoleh akurat dan tidak hanya berdasarkan satu sudut pandang. Teknik ini membantu melihat fenomena budaya organisasi dan perannya dalam mendukung kualitas pelayanan pendidikan dari berbagai perspektif.

2. Triangulasi Metode

Selain dari sumber yang berbeda, peneliti juga menggunakan beberapa metode pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumen. Dengan cara ini, informasi yang diperoleh dapat diperiksa kembali dari berbagai cara sehingga hasilnya lebih valid. Misalnya, apa yang dikatakan guru tentang budaya organisasi dapat dibandingkan dengan dokumen kebijakan sekolah dan hasil observasi kegiatan sehari-hari.

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu dilakukan dengan cara mengumpulkan data pada waktu yang berbeda-beda, misalnya pagi, siang, atau sore hari, untuk melihat konsistensi data yang diperoleh dari narasumber. Data yang dikumpulkan pada waktu yang berbeda tersebut kemudian dibandingkan untuk memastikan bahwa informasi yang diberikan narasumber tidak berubah-ubah tergantung situasi dan waktu pengambilan data. Peneliti akan melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi pada waktu yang berbeda terkait Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan untuk memastikan keabsahan data yang diperoleh.

Waktu juga sering memengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberi data yang lebih valid sehingga lebih kredibel (Abdussamad, 2021).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Temuan Umum Penelitian

a. Gambaran Umum SMA Negeri 1 Tambangan

Berlokasi di Jalan Medan Padang, Desa Laru Lombang, Kecamatan Tambangan, Kabupaten Mandailing Natal, Provinsi Sumatera Utara, SMA Negeri 1 Tambangan merupakan salah satu satuan pendidikan formal jenjang menengah atas berstatus negeri. Sebagai lembaga pendidikan formal, sekolah ini menyelenggarakan proses pembelajaran bagi peserta didik jenjang menengah atas dengan didukung oleh kepala sekolah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan yang menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing dalam mendukung terselenggaranya kegiatan pendidikan. Dalam menjalankan fungsinya, sekolah ini senantiasa berupaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan melalui penumbuhan budaya organisasi yang mendukung terwujudnya suasana belajar yang tertib, nyaman, dan kondusif bagi seluruh warga sekolah.

Secara umum, penyelenggaraan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan didukung oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun Non-PNS, serta peserta didik yang tersebar pada tiga jenjang kelas, yaitu kelas X, XI, dan XII, sebagaimana akan diuraikan lebih lanjut pada bagian Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan serta Keadaan Peserta Didik. Dari sisi sarana pembelajaran, sekolah ini dilengkapi dengan ruang kelas dan ruang laboratorium sebagai fasilitas pendukung proses pembelajaran, sebagaimana ditunjukkan pada dokumentasi penelitian. Gambaran umum tersebut menjadi dasar bagi peneliti dalam memahami konteks lingkungan penelitian, sebelum menguraikan lebih lanjut mengenai sejarah dan profil, visi dan misi, struktur organisasi, serta kondisi sumber daya manusia di SMA Negeri 1 Tambangan pada bagian berikutnya.

b. Sejarah dan Profil SMA Negeri 1 Tambangan

Sebagai salah satu sekolah menengah atas negeri, SMA Negeri 1 Tambangan berada di bawah naungan Pemerintah Daerah bersama Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah Republik Indonesia. Secara administratif, sekolah ini beralamat di Jalan Medan Padang, Desa Laru Lombang, Kecamatan Tambangan, Kabupaten Mandailing Natal, Provinsi Sumatera Utara, dan tercatat dengan Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) 10208057. Pendiriannya ditetapkan melalui Surat Keputusan Nomor 421.364/K/2003, dengan peresmian resmi berlangsung pada 2 Juli 2004.

Dalam proses pembelajarannya, sekolah ini mengacu pada Kurikulum Merdeka dan menerapkan sistem lima hari sekolah penuh dalam satu minggu, dengan tujuan menumbuhkan kompetensi akademik, keterampilan, kreativitas, sekaligus karakter peserta didik sesuai tuntutan zaman. Capaian kualitas penyelenggaraan pendidikannya tercermin dari perolehan akreditasi A, yang mengindikasikan bahwa sekolah telah memenuhi standar nasional pendidikan, baik dari sisi manajemen sekolah, proses pembelajaran, kompetensi tenaga pendidik, maupun kelengkapan sarana pendukung.

c. Visi dan Misi Sekolah

1) Visi Sekolah

Unggul dalam iptek dan imtaq, santun dalam bahasa yang dijiwai nilai-nilai budaya dan karakter bangsa.

2) Misi Sekolah

- a) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap peserta didik dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- b) Menumbuhkembangkan semangat keunggulan sesuai dengan inisiatif seluruh warga sekolah.
- c) Membudayakan tepat waktu dalam kegiatan yang dilaksanakan.
- d) Menggunakan pakaian yang layak dan pantas bagi seluruh warga

sekolah.

- e) Mendorong dan membantu peserta didik untuk menggali potensi dirinya di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.
 - f) Menerapkan manajemen partisipatif yang melibatkan seluruh warga sekolah, komite sekolah, alumni, tokoh pendidikan, dan tokoh masyarakat.
 - g) Menumbuhkembangkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
 - h) Mengembangkan pembelajaran dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk mencetak peserta didik yang berwawasan global.
 - i) Menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan nyaman.
 - j) Mengutamakan kerja sama dalam menyelesaikan tugas kependidikan dan keguruan.
 - k) Melestarikan dan mengembangkan olahraga, seni, dan budaya.
 - l) Mengembangkan budaya gemar membaca, rasa ingin tahu, bertoleransi, bekerja sama, saling menghargai, jujur, bekerja keras, kreatif, dan mandiri.
- d. Struktur Organisasi SMA Negeri 1 Tambangan

Berdasarkan dokumentasi struktur organisasi SMA Negeri 1 Tambangan, Kepala Sekolah merupakan unsur pimpinan yang berada pada posisi tertinggi dalam struktur organisasi sekolah. Kepala Sekolah berperan mengarahkan, mengoordinasikan, mengawasi, dan memastikan seluruh penyelenggaraan pendidikan berjalan sesuai tujuan sekolah. Dalam pelaksanaannya, Kepala Sekolah didukung oleh komite sekolah, unsur tata usaha, wakil/koordinator bidang, guru, serta tenaga kependidikan sehingga setiap bagian memiliki tugas yang saling mendukung.

1. Kepala Sekolah — Siddik Siregar, S.Pd.

Kepala Sekolah berperan sebagai pemimpin dan pengarah utama penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Perannya mencakup koordinasi

terhadap kegiatan pembelajaran, pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan administrasi, pembinaan peserta didik, serta pengembangan program sekolah. Kepala Sekolah juga menjadi penghubung koordinasi antarbagian agar pelaksanaan tugas dapat berjalan terarah dan tujuan sekolah dapat tercapai.

2. Komite Sekolah — Henri Halomoan

Komite Sekolah berperan sebagai unsur yang mendukung penyelenggaraan pendidikan melalui hubungan kemitraan antara sekolah dengan orang tua dan masyarakat. Keberadaan komite dalam struktur menunjukkan adanya dukungan dan partisipasi masyarakat terhadap penyelenggaraan program sekolah. Dalam konteks pelayanan pendidikan, komite menjadi salah satu unsur pendukung agar pelaksanaan program sekolah dapat memperoleh dukungan dari pihak di luar sekolah.

3. Kepala Tata Usaha — Irpan Efendi

Kepala Tata Usaha berperan mengoordinasikan penyelenggaraan administrasi sekolah. Peran ini berkaitan dengan pengelolaan administrasi kepegawaian, kesiswaan, surat-menyurat, arsip, serta kebutuhan administrasi lainnya yang mendukung kegiatan sekolah. Dengan adanya koordinasi tata usaha, kebutuhan administrasi dapat ditangani secara lebih tertib dan mendukung kelancaran pelayanan kepada warga sekolah.

4. Bendahara — Nur Asiah, S.Pd.

Bendahara berperan dalam membantu pengelolaan administrasi keuangan sekolah. Perannya berkaitan dengan pencatatan, pengelolaan, dan pertanggungjawaban administrasi keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di sekolah. Posisi bendahara dalam struktur organisasi mendukung keteraturan pengelolaan sumber daya keuangan yang diperlukan untuk menunjang kegiatan pendidikan.

5. Kepegawaian dan Kesiswaan — Nur Syifa, S.Sos.

Bagian Kepegawaian dan Kesiswaan berperan membantu pengelolaan data dan administrasi yang berkaitan dengan tenaga sekolah serta peserta didik. Pada bidang kepegawaian, tugasnya berkaitan dengan administrasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sedangkan pada bidang kesiswaan berkaitan dengan administrasi dan pengelolaan data peserta didik. Peran ini mendukung ketertiban administrasi dan pelayanan informasi yang berkaitan dengan warga sekolah.

6. Operator

Operator berperan mendukung pengelolaan data sekolah melalui kegiatan penginputan, pemutakhiran, dan pengelolaan data yang diperlukan dalam administrasi sekolah. Keberadaan operator membantu sekolah dalam menyediakan data yang diperlukan untuk mendukung pengelolaan pendidikan dan administrasi.

7. Inventaris dan Sarana

Bagian Inventaris dan Sarana berperan dalam membantu pencatatan dan pengelolaan barang serta sarana yang dimiliki sekolah. Peran tersebut berkaitan dengan pendataan dan pengawasan keberadaan sarana sehingga kebutuhan fasilitas sekolah dapat diketahui dan dikelola untuk mendukung kegiatan pembelajaran serta pelayanan pendidikan.

8. PKS Kurikulum — Muhammad Ihsan NSE, S.Pd.

PKS Kurikulum berperan membantu Kepala Sekolah dalam mengoordinasikan hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum dan pelaksanaan pembelajaran. Perannya berkaitan dengan penyusunan, pengaturan, dan koordinasi program pembelajaran sehingga kegiatan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan program sekolah.

9. PKS Kesiswaan

PKS Kesiswaan berperan membantu pengelolaan kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik. Perannya mencakup koordinasi

kegiatan kesiswaan, pembinaan peserta didik, serta mendukung keteraturan pelaksanaan kegiatan peserta didik di sekolah.

10. PKS Sarana dan Prasarana — Ahmad Fahim, S.Pd.I.

PKS Sarana dan Prasarana berperan membantu Kepala Sekolah dalam mengoordinasikan kebutuhan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan pendidikan. Peran ini berkaitan dengan perencanaan kebutuhan, pemanfaatan, serta koordinasi pengelolaan fasilitas sekolah agar dapat menunjang proses pembelajaran.

11. PKS Humas — Sohitua Nasution, S.Pd.

PKS Humas berperan membantu sekolah dalam membangun dan menjaga hubungan dengan pihak internal maupun eksternal sekolah. Peran humas penting dalam mendukung komunikasi sekolah dengan orang tua, masyarakat, serta pihak lain yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan.

12. Kepala Laboratorium — Zainal Abidin, S.Pd

Kepala Laboratorium berperan mengoordinasikan pemanfaatan dan pengelolaan laboratorium sebagai fasilitas pendukung pembelajaran. Perannya berkaitan dengan pengaturan penggunaan laboratorium agar fasilitas tersebut dapat dimanfaatkan sesuai kebutuhan kegiatan pembelajaran.

13. Perpustakaan — Soritua Nasution, S.Pd.

Pengelola perpustakaan berperan menyediakan dan mengelola sumber belajar berupa bahan bacaan dan sumber informasi yang dapat dimanfaatkan oleh peserta didik dan guru. Keberadaan perpustakaan mendukung pelayanan pendidikan melalui penyediaan sumber belajar bagi warga sekolah.

14. Keagamaan — Masdalima, S.Pd.I.

Unsur Keagamaan berperan mendukung pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan pembinaan keagamaan peserta didik dan warga sekolah. Peran tersebut mendukung pembentukan kebiasaan

dan nilai keagamaan dalam kehidupan sekolah.

15. Unsur SK — Fitri Anita Lubis, S.Pd. dan Juliani Hasibuan, S.Pd.

Pada bagan struktur organisasi terdapat unsur yang diberi keterangan “SK”. Unsur tersebut merupakan bagian dari struktur organisasi sekolah sebagaimana tercantum dalam dokumen yang diperoleh peneliti. Karena dokumen struktur organisasi tidak memberikan uraian tertulis mengenai kepanjangan dan rincian tugas unsur “SK”, penelitian ini tidak memperluas penjelasan tugasnya di luar informasi yang tersedia pada dokumen.

16. Olahraga — Fitri Anita Lubis, S.Pd.

Unsur Olahraga berperan mendukung pelaksanaan kegiatan olahraga dan pengembangan potensi peserta didik dalam bidang olahraga. Kegiatan tersebut menjadi bagian dari pengembangan peserta didik di luar kegiatan pembelajaran inti.

17. Kreativitas Seni dan Sastra

Unsur Kreativitas Seni dan Sastra berperan mendukung pengembangan bakat dan minat peserta didik dalam bidang seni dan sastra. Peran ini sejalan dengan adanya kegiatan pengembangan seni dan budaya di sekolah, termasuk upaya pelestarian budaya yang menjadi bagian dari kegiatan sekolah.

18. Wali Kelas — Amanah, S.Pd.; Nurhafnis, S.Pd.; Anita Anita Lubis,

S.Pd.; Juliani Hasibuan, S.Pd.; Fauzi Rizal, S.Pd.; Juniani Juniang, S.Pd.; Zainal Abidin, S.Pd.; dan Edi Palinouingan, S.Pd. Wali Kelas berperan sebagai pengelola dan pembina peserta didik pada kelas yang menjadi tanggung jawabnya. Perannya berkaitan dengan pemantauan keadaan peserta didik, koordinasi dengan guru mata pelajaran, penyampaian informasi kepada peserta didik, serta membantu menciptakan ketertiban dan suasana belajar yang baik di kelas. Dengan demikian, wali kelas menjadi salah satu unsur yang berhubungan langsung dengan peserta didik dalam pelaksanaan pelayanan pendidikan sehari-hari.

19. Guru

Guru merupakan unsur pelaksana utama proses pembelajaran. Guru berperan melaksanakan pembelajaran, membimbing peserta didik, memberikan penilaian, serta menjalankan tugas pendidikan lainnya sesuai tanggung jawabnya. Dalam konteks penelitian ini, guru juga menjadi unsur penting dalam penerapan budaya organisasi, yaitu kerja sama, komunikasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi, yang ditemukan dalam kehidupan sekolah.

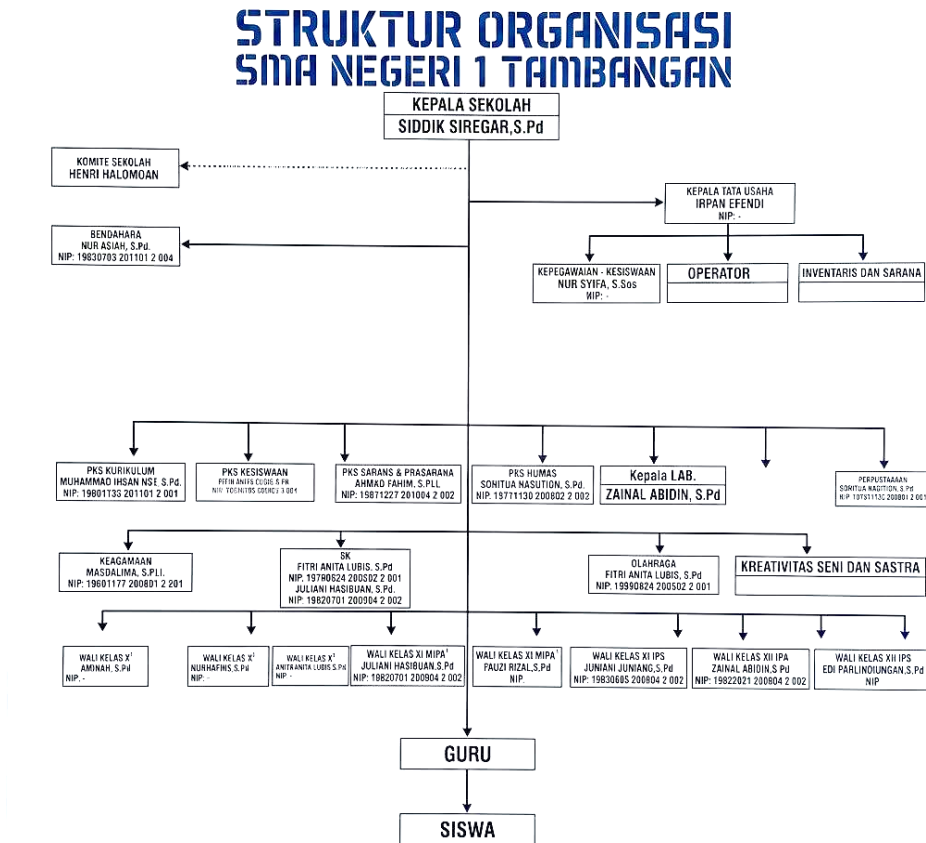
20. Peserta Didik

Peserta didik merupakan penerima utama pelayanan pendidikan di sekolah. Dalam struktur organisasi, peserta didik berada sebagai pihak yang mengikuti dan menerima proses pembelajaran serta berbagai layanan pendidikan. Selain sebagai penerima layanan, peserta didik juga berperan dalam menjalankan tata tertib, mengikuti kegiatan sekolah, menjaga lingkungan, bekerja sama, dan membangun komunikasi yang baik dengan warga sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut, struktur organisasi SMA Negeri 1 Tambangan menunjukkan adanya pembagian tugas antara unsur pimpinan, pengelola administrasi, pengelola bidang pendidikan, pengelola sarana dan layanan pendukung, guru, wali kelas, serta peserta didik. Pembagian tersebut mendukung koordinasi dan keteraturan dalam penyelenggaraan pendidikan. Hal ini juga memperlihatkan bahwa pelayanan pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab Kepala Sekolah atau guru, tetapi didukung oleh berbagai unsur dalam organisasi sekolah sesuai dengan perannya masing-masing. Dengan demikian, struktur organisasi menjadi salah satu konteks penting untuk memahami penerapan budaya organisasi dan pelaksanaan kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMA Negeri 1 Tambangan

NO.001/R/SMA1/2006



Sumber: Dokumentasi dan Data Administrasi Kepegawaian SMA Negeri 1 Tambangan, Tahun 2025

e. Keadaan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Keberadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menjadi salah satu komponen penting yang turut menentukan ketercapaian tujuan pendidikan secara optimal di sekolah. Berdasarkan data yang dihimpun sekolah, komposisi tenaga pendidik dan kependidikan terbagi menjadi dua status kepegawaian, yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 18 orang dan non-PNS sebanyak 11 orang.

Tabel 4.1 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan PNS

No	Nama/Nip	Pangkat/Gol	Jabatan
1.	Siddik Siregar, S.Pd / Nip.197001121998011001	IV/B	Kep.Sekolah
2.	Doharni Siregar, S.Pd., M.M / Nip.19660607198812001	IV/B	Guru
3.	Ahmad Yani Nst, S.Pd / Nip.197306112005021002	III/D	Pks I
4.	Soritua Nasution, S.Pd / Nip.197311302005021003	III/D	Pks IV
5.	Fitri Anita Lubis, S.Pd / Nip.197908242005022001	III/D	Pks II
6.	Mhd. Insan Nasution, S.Pd / Nip.198011282005021003	III/D	Pks I
7.	Darni Sari, S.Pd / Nip.196803282008012001	III/D	Guru
8.	Herlina, S.Pd / Nip.197011102008012004	III/C	Guru
9.	Ahmad Fahmi, S.Pd.I / Nip.197512272010011007	III/C	Pks III
10.	Asmuni, S.Pd / Nip.198009112009041003	III/C	Guru
11.	Juliani Hasibuan, S.Pd / Nip.198207012009042002	III/D	Guru
12.	Juniani Lintang, S.Pd / Nip.198306052009042006	III/D	Guru
13.	Zainal Abidin Lubis, S.Pd / Nip.198210242010011013	III/D	Guru
14.	Sri Pujiarti Hasibuan, S.Pd / Nip.198308242009022005	III/C	Guru
15.	Firman Ali, S.Pd / Nip.197905212012121003	III/D	Guru
16.	Nur Asiah, S.Pd / Nip.198307032011012004	III/B	Guru
17.	Muttaqin Kholis Ali, S.Pd / Nip.199212152019031007	III/B	Guru
18.	Emmi Rosmalina, S.Pd.I / Nip.198804062023212022	III/B	Guru

Sumber: Dokumentasi dan Data Administrasi Kepegawaian SMA Negeri 1 Tambangan, Tahun 2025

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMA Negeri 1 Tambangan, peneliti memperoleh data mengenai pendidik dan tenaga kependidikan yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) melalui

dokumentasi dan data administrasi sekolah. Data tersebut diperoleh dari pihak sekolah pada saat peneliti melakukan penelitian di lokasi penelitian. Data yang diperoleh memuat informasi mengenai nama dan NIP, pangkat/golongan, serta jabatan masing-masing pendidik dan tenaga kependidikan PNS. Pengumpulan data tersebut dilakukan dengan meminta dan memeriksa dokumen administrasi yang berkaitan dengan data kepegawaian sekolah. Data tersebut kemudian digunakan oleh peneliti untuk memberikan gambaran mengenai kondisi sumber daya manusia yang terdapat di SMA Negeri 1 Tambangan, khususnya pendidik dan tenaga kependidikan yang berstatus PNS. Berdasarkan data yang diperoleh, terdapat 18 orang pendidik dan tenaga kependidikan PNS dengan pangkat/golongan dan jabatan yang berbeda-beda. Adapun data pendidik dan tenaga kependidikan PNS di SMA Negeri 1 Tambangan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan Non-PNS

No	Nama/NIP	Pangkat/Gol	Jabatan
1.	Nila Sari Daulay, S.Pd	-	-
2.	Fauzi Rizal, S.Pd	-	-
3.	Anita Ariani Lubis, S.Pd	-	-
4.	Aminah, S.Pd	-	-
5.	Khoirunnisa, S.Pd.I	-	-
6.	Khoirun Nisa, S.Pd	-	-
7.	Dedek Afrina, S.Pd	-	-
8.	Agustina Hariani Pjn, M.Pd	-	-
9.	Irpan Efendi	-	-
10.	Nur Syifa, S.Sos	-	-
11.	Eddi Martua	-	-

Sumber: Dokumentasi dan Data Administrasi Kepegawaian SMA Negeri 1 Tambangan, Tahun 2025

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMA Negeri 1 Tambangan, peneliti juga memperoleh data mengenai pendidik dan tenaga kependidikan yang berstatus Non-PNS. Data tersebut diperoleh melalui dokumentasi dan data administrasi sekolah yang diberikan oleh pihak

sekolah pada saat peneliti melakukan penelitian. Data yang diperoleh memuat nama pendidik dan tenaga kependidikan Non-PNS yang tercatat dalam administrasi sekolah. Pengumpulan data dilakukan dengan meminta dan memeriksa dokumen administrasi sekolah yang berkaitan dengan data pendidik dan tenaga kependidikan. Data tersebut digunakan untuk memberikan gambaran mengenai sumber daya manusia yang mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan, baik dalam proses pembelajaran maupun dalam kegiatan sekolah lainnya. Berdasarkan data yang diperoleh, terdapat 11 orang pendidik dan tenaga kependidikan Non-PNS yang tercatat dalam administrasi sekolah. Adapun data tersebut dapat dilihat pada tabel di atas.

f. Keadaan Peserta Didik

Peserta didik merupakan salah satu unsur utama dalam penyelenggaraan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan. Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memperoleh data mengenai keadaan peserta didik melalui dokumentasi dan data administrasi sekolah. Data tersebut diperoleh dari pihak sekolah dan digunakan untuk mengetahui jumlah peserta didik yang terdaftar pada setiap jenjang kelas.

Berdasarkan data yang diperoleh, peserta didik di SMA Negeri 1 Tambangan tersebar pada tiga tingkat kelas, yaitu kelas X, kelas XI, dan kelas XII. Data peserta didik tersebut dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, yaitu laki-laki dan perempuan. Adapun rincian jumlah peserta didik berdasarkan data sekolah dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.3 Jumlah Peserta Didik SMA Negeri 1 Tambangan

No	Kelas	L	P	Jumlah
1.	X-1	13	19	32
2.	X-2	14	18	32
	Jumlah Kelas X	27	37	64
3.	XI-1	11	21	32
4.	XI-2	12	20	32
	Jumlah Kelas XI	23	41	64
5.	XII-1	15	16	31
6.	XII-2	16	15	31

	Jumlah Kelas XII	31	31	62
--	-------------------------	-----------	-----------	-----------

Sumber: Dokumentasi dan Data Administrasi Peserta Didik SMA Negeri 1 Tambangan, Tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 tersebut, dapat diketahui bahwa jumlah peserta didik di SMA Negeri 1 Tambangan sebanyak 190 orang, yang terdiri dari 81 peserta didik laki-laki dan 109 peserta didik perempuan. Berdasarkan hasil observasi, peserta didik pada setiap tingkat kelas terbagi ke dalam dua rombongan belajar (rombel). Kelas X berjumlah 64 orang yang terbagi ke dalam rombel X-1 sebanyak 32 orang (13 laki-laki dan 19 perempuan) dan rombel X-2 sebanyak 32 orang (14 laki-laki dan 18 perempuan). Kelas XI berjumlah 64 orang yang terbagi ke dalam rombel XI-1 sebanyak 32 orang (11 laki-laki dan 21 perempuan) dan rombel XI-2 sebanyak 32 orang (12 laki-laki dan 20 perempuan). Sementara itu, kelas XII berjumlah 62 orang yang terbagi ke dalam rombel XII-1 sebanyak 31 orang (15 laki-laki dan 16 perempuan) dan rombel XII-2 sebanyak 31 orang (16 laki-laki dan 15 perempuan). Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah peserta didik pada kelas X dan XI sama, yaitu masing-masing 64 orang, sedangkan kelas XII berjumlah 62 orang, dengan pembagian rombel yang relatif merata pada setiap tingkat kelas. Keadaan peserta didik tersebut menjadi salah satu bagian penting dalam menggambarkan kondisi SMA Negeri 1 Tambangan serta menjadi dasar dalam melihat pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan pelayanan pendidikan di sekolah.

2. Temuan Khusus Penelitian

a. Budaya Organisasi yang Diterapkan di SMA Negeri 1 Tambangan

Menjawab rumusan masalah pertama tentang gambaran budaya organisasi yang diterapkan di SMA Negeri 1 Tambangan, temuan yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi memperlihatkan bahwa budaya organisasi di sekolah ini telah tumbuh melalui sejumlah nilai yang menjadi pegangan bersama seluruh warga sekolah dalam menjalankan tugas dan aktivitas sehari-hari.

Budaya tersebut tampak dari sikap, kebiasaan, dan cara kepala sekolah,

guru, tenaga kependidikan, maupun peserta didik menjalani kegiatan di sekolah. Dari temuan penelitian yang lebih difokuskan pada karakteristik khas sekolah, terdapat tiga budaya organisasi yang paling menonjol di SMA Negeri 1 Tambangan, yaitu budaya kerja sama, budaya komunikasi berbasis 5S, dan budaya kedisiplinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, enam guru, satu tenaga kependidikan, dan sepuluh peserta didik, yang diperkuat oleh observasi dan dokumentasi, budaya organisasi di SMA Negeri 1 Tambangan dapat dilihat melalui lima indikator, yaitu kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi. Penyajian berikut dilakukan secara deskriptif dengan menguraikan pengalaman dan keterangan informan secara bertahap, kemudian memperkuatnya dengan hasil pengamatan serta dokumen yang tersedia. Kerja sama, komunikasi berbasis 5S, dan kedisiplinan tampak paling menonjol dalam kehidupan sehari-hari, sedangkan tanggung jawab dan komitmen organisasi terlihat melalui pelaksanaan tugas, keterlibatan, dan konsistensi warga sekolah.

1) Kerja Sama

Kerja sama di SMA Negeri 1 Tambangan tampak sebagai kebiasaan saling membantu dan berkoordinasi dalam menjalankan kegiatan sekolah. Bentuknya terlihat pada kebiasaan guru saling menggantikan ketika ada rekan yang berhalangan mengajar, kegiatan gotong royong setiap hari Jumat, koordinasi dalam kegiatan sekolah, kerja kelompok peserta didik, serta kerja sama dengan tokoh adat dalam pelestarian Gordang Sambilan.

Sebagai gambaran awal, Kepala SMA Negeri 1 Tambangan, Siddik Siregar (2026), menjelaskan bahwa budaya kerja sama di sekolah tergolong cukup kuat, terutama untuk menjaga keberlangsungan pembelajaran. Apabila ada guru yang berhalangan mengajar, guru lain membantu menggantikannya sehingga peserta didik tetap memperoleh pembelajaran dan tidak mengalami jam kosong.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari

informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Doharni Siregar (2026), yang menjelaskan bahwa ketika terdapat guru yang berhalangan hadir, guru lain dapat membantu agar kegiatan pembelajaran tetap berjalan. Ia juga menyampaikan bahwa kerja sama dilakukan dalam kegiatan sekolah dan penyelesaian tugas yang membutuhkan keterlibatan bersama.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik,

Alya Riski (2026) turut menguatkan keterangan tersebut dengan menyampaikan bahwa ketika ada guru yang berhalangan mengajar biasanya ada guru lain yang menggantikan sehingga kegiatan belajar tetap berlangsung seperti biasa. Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Selain keberlangsungan pembelajaran,

Siddik Siregar (2026) menjelaskan bahwa kerja sama juga terlihat dalam kegiatan gotong royong yang dilakukan bersama-sama oleh warga sekolah untuk menjaga kebersihan dan lingkungan sekolah.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut selanjutnya diperkuat oleh

Alya Riski (2026), yang menyampaikan bahwa gotong royong dilaksanakan secara rutin setiap hari Jumat dan diikuti bersama-sama oleh warga sekolah. Menurutnya, kegiatan tersebut membuat peserta didik dapat bekerja sama dengan teman dan guru dalam menjaga lingkungan sekolah.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Tidak hanya di lingkungan internal sekolah,

Siddik Siregar (2026) menjelaskan bahwa sekolah juga bekerja sama dengan tokoh adat dan masyarakat sekitar dalam menjaga kesenian Gordang Sambilan agar tetap dikenal peserta didik dan tidak hilang seiring perkembangan zaman.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Pengalaman peserta didik kemudian memperkuat keterangan tersebut.

Alya Riski (2026) menyampaikan bahwa peserta didik mengetahui adanya kerja sama dengan tokoh adat dalam kegiatan Gordang Sambilan dan merasa senang karena dapat mengenal sekaligus ikut melestarikan budaya daerah.

Keterangan tersebut juga diperluas melalui wawancara dan observasi ulang dengan sembilan peserta didik tambahan. Kesepuluh peserta didik menyampaikan bahwa kerja sama dengan tokoh adat membantu mereka mempelajari Gordang Sambilan karena tokoh adat atau masyarakat sekitar dapat hadir ke sekolah sebagai pelatih. Kegiatan tersebut juga memberi kesempatan kepada peserta didik untuk tampil dalam acara masyarakat sehingga mereka memperoleh pengalaman, keterampilan, dan apresiasi terhadap budaya daerah.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Beralih pada keterangan guru,

Asiyah (2026) menyampaikan bahwa kepala sekolah melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan serta memberikan ruang untuk berdiskusi dan menyampaikan pendapat

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan Asiyah tersebut diperkuat oleh

Doharni Siregar (2026), yang menjelaskan bahwa guru saling membantu ketika ada rekan yang berhalangan hadir dan juga bekerja sama dalam kegiatan sekolah.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya

Selanjutnya, Ahmad Yani Nst (2026) menekankan pentingnya koordinasi antarguru dan sikap saling membantu dalam pelaksanaan program sekolah

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan tersebut dilengkapi oleh

Darni Sari (2026), yang menyampaikan bahwa guru saling berkoordinasi dan membantu ketika suatu kegiatan membutuhkan keterlibatan bersama.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Sejalan dengan keterangan tersebut,

Herlina (2026) menyatakan bahwa guru dan warga sekolah saling membantu dalam melaksanakan tugas dan kegiatan sekolah.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Keterangan berikutnya dari

Asmuni (2026) juga menunjukkan pola yang sama, yaitu guru dan warga sekolah saling membantu serta berkoordinasi dalam menjalankan kegiatan dan menyelesaikan tugas bersama. Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Dari sisi peserta didik

Alya Riski (2026) merasakan kerja sama melalui guru yang saling menggantikan dan kegiatan gotong royong.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Pengalaman tersebut dilanjutkan oleh

Mhd. Riski Pratama (2026), yang melihat kerja sama melalui kegiatan bersama dan kebersihan lingkungan sekolah.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Sementara itu,

Randi Saputra (2026) menyampaikan bahwa peserta didik saling

membantu dalam kegiatan yang dilakukan Bersama

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan Randi tersebut diperkuat oleh Rifki Azis (2026), yang melihat kerja sama melalui kegiatan kelompok, pembagian tugas, dan sikap saling membantu.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Selanjutnya

Sakira Aulia (2026) menegaskan bahwa gotong royong membiasakan peserta didik bekerja sama dan bertanggung jawab terhadap kebersihan sekolah.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan tersebut sejalan dengan

Amelia Putri (2026), yang menyampaikan bahwa peserta didik dapat bekerja sama dan saling membantu dalam kegiatan sekolah.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Hal yang sama juga disampaikan oleh

Siti Hairani (2026), yang menyatakan bahwa peserta didik saling membantu dalam berbagai kegiatan sekolah. Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Berikutnya,

Saskia (2026) menjelaskan bahwa peserta didik bekerja sama dan saling membantu dalam kegiatan bersama. Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Keterangan tersebut kemudian dilengkapi oleh

Raisa (2026), yang juga menyampaikan bahwa peserta didik saling membantu dalam kegiatan sekolah. Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Sebagai penguat dari sisi peserta didik,

Armila Aini (2026) memberikan keterangan yang sejalan bahwa

peserta didik saling membantu dalam kegiatan yang dilaksanakan bersama.

Keterangan berbagai informan tersebut menunjukkan bahwa kerja sama bukan hanya dilakukan oleh guru, tetapi juga dialami dan dilaksanakan langsung oleh peserta didik. Hasil observasi menunjukkan keterlibatan warga sekolah dalam kegiatan bersama, termasuk gotong royong dan kegiatan seni budaya. Dokumentasi kegiatan serta misi sekolah juga memperlihatkan nilai kerja sama dan manajemen partisipatif yang melibatkan warga sekolah, komite, alumni, tokoh pendidikan, dan tokoh masyarakat.

Keseluruhan data menunjukkan bahwa budaya kerja sama telah menjadi kebiasaan yang berulang dalam kehidupan sekolah. Kerja sama antarguru membantu menjaga keberlangsungan pembelajaran, gotong royong membangun kepedulian terhadap lingkungan, dan kerja sama dengan tokoh adat memperluas kegiatan pendidikan melalui pelestarian Gordang Sambilan. Temuan ini sejalan dengan kerja sama tim sebagai karakteristik budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2022) serta fungsi budaya organisasi dalam mengurangi sikap individual anggota organisasi menurut Subakri dan Anas (2021).

Dengan demikian, budaya kerja sama di SMA Negeri 1 Tambangan terwujud dalam kegiatan nyata dan cukup kuat berdasarkan kesesuaian keterangan berbagai informan, hasil observasi, dan dokumentasi yang diperoleh peneliti.

2) Budaya Komunikasi Berbasis 5S dalam Membangun Keakraban dan Kerukunan Antarwarga Sekolah

Budaya komunikasi di SMA Negeri 1 Tambangan terlihat melalui pembiasaan 5S, yaitu senyum, salam, sapa, sopan, dan santun, komunikasi terbuka dalam koordinasi, serta kesempatan peserta didik untuk bertanya dan menyampaikan pendapat dalam pembelajaran.

Sebagai keterangan awal, Kepala Sekolah, Siddik Siregar (2026), menjelaskan bahwa komunikasi berbasis 5S dibudayakan agar hubungan antara guru, peserta didik, tenaga kependidikan, dan warga sekolah lainnya menjadi lebih akrab, rukun, dan saling menghargai.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut diperkuat oleh Irpan

Efendi (2026), yang menyampaikan bahwa 5S diterapkan agar hubungan antarwarga sekolah menjadi lebih dekat dan rukun serta komunikasi mencerminkan sikap saling menghargai.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Sejalan dengan kedua keterangan tersebut

Asiyah (2026) menyatakan bahwa 5S dibiasakan dalam komunikasi sehari-hari, baik kepada peserta didik maupun sesama guru, karena komunikasi yang baik membuat suasana sekolah lebih nyaman. Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan Asiyah selanjutnya dilengkapi oleh

Herlina (2026), yang menambahkan bahwa guru membiasakan peserta didik memberi salam, menyapa, serta berbicara dengan sopan dan santun. Dalam pembelajaran, peserta didik juga diberi kesempatan untuk bertanya dan menyampaikan pendapat ketika terdapat materi yang belum dipahami.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik

Alya Riski (2026) menguatkan keterangan tersebut dengan menyampaikan bahwa budaya 5S membuat peserta didik merasa lebih akrab dan nyaman berada di sekolah.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Amelia Putri (2026), yang menyampaikan bahwa guru membiasakan peserta didik berbicara sopan dan santun serta memberi kesempatan untuk menyampaikan pertanyaan.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Selanjutnya,

Siti Hairani (2026) menjelaskan bahwa kebiasaan memberi salam, menyapa, dan berbicara sopan membuat hubungan guru dan peserta didik terasa lebih dekat dan nyaman.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut dilengkapi oleh

Saskia (2026), yang menjelaskan bahwa komunikasi guru tidak hanya berkaitan dengan pembelajaran, tetapi juga kegiatan sehari-hari, serta guru mengarahkan peserta didik untuk menghormati guru dan teman.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Sejalan dengan pengalaman tersebut,

Raisa (2026) menyampaikan bahwa kebiasaan senyum, salam, sapa, sopan, dan santun membantu menciptakan suasana sekolah yang lebih nyaman.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan berikutnya dari

Armila Aini (2026) juga menunjukkan bahwa komunikasi berlangsung secara baik dan sopan dalam pembelajaran maupun kegiatan sehari-hari.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Selain pengalaman peserta didik, keterangan guru menunjukkan bahwa komunikasi 5S berjalan bersama dengan komunikasi untuk koordinasi.

Asiyah (2026) menyampaikan bahwa komunikasi antara guru, kepala sekolah, dan peserta didik berjalan baik dan terbuka.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembandingan dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan Asiyah tersebut diperkuat oleh

Doharni Siregar (2026), yang menjelaskan bahwa komunikasi dan koordinasi dilakukan agar kegiatan berjalan sesuai tugas dan tidak terjadi kesalahpahaman.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Selanjutnya,

Ahmad Yani Nst (2026) menyampaikan bahwa komunikasi diperlukan agar tugas dan informasi dapat dipahami dengan baik.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh

penjelasan dari informan selanjutnya. Keterangan tersebut dilengkapi oleh

Darni Sari (2026), yang menjelaskan bahwa komunikasi memudahkan koordinasi dalam melaksanakan kegiatan dan menyelesaikan tugas bersama.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Sejalan dengan keterangan tersebut,

Herlina (2026) kembali menegaskan bahwa peserta didik dibiasakan berkomunikasi secara sopan dan santun serta diberi kesempatan bertanya dan menyampaikan pendapat.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Sebagai penguat berikutnya,

Asmuni (2026) menjelaskan bahwa komunikasi dilakukan secara baik agar informasi dan tugas dapat dipahami sehingga kegiatan sekolah berjalan sesuai rencana.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik,

Mhd. Riski Pratama (2026) menyatakan bahwa peserta didik dapat berkomunikasi dengan guru ketika membutuhkan penjelasan atau bantuan.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Randi Saputra (2026), yang menjelaskan bahwa komunikasi digunakan dalam pembelajaran maupun kegiatan sekolah untuk berkoordinasi.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Selanjutnya,

Rifki Azis (2026) menyampaikan bahwa komunikasi diperlukan ketika bekerja dalam kelompok dan mengikuti kegiatan sekolah.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan tersebut dilengkapi oleh

Sakira Aulia (2026), yang merasakan komunikasi guru yang baik dan sopan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa sikap saling menyapa, memberi salam,

menggunakan bahasa yang sopan, dan bersikap santun tampak dalam interaksi warga sekolah. Dokumentasi juga menunjukkan kesesuaian dengan visi sekolah mengenai kesantunan dalam bahasa serta misi untuk menciptakan lingkungan yang aman, nyaman, dan saling menghargai.

Data tersebut menunjukkan bahwa 5S tidak berhenti sebagai tata krama formal. Kebiasaan tersebut menjadi sarana membangun keakraban, memperlancar koordinasi, dan membuka ruang komunikasi bagi peserta didik untuk menyampaikan kebutuhan belajar. Temuan ini sejalan dengan fungsi budaya organisasi dalam meningkatkan interaksi dan ikatan sosial antaranggota organisasi (Subakri & Anas, 2021). Dengan demikian, budaya komunikasi berbasis 5S merupakan salah satu bentuk budaya organisasi yang khas dan mendukung terciptanya suasana interaksi yang positif di SMA Negeri 1 Tambangan.

3) Budaya Kedisiplinan melalui Penerapan Tata Tertib dan Penegakan Aturan Sekolah

Budaya kedisiplinan di SMA Negeri 1 Tambangan terlihat melalui penerapan tata tertib, ketepatan waktu, kerapian berpakaian, pelaksanaan tugas sesuai jadwal, serta tindakan terhadap pelanggaran. Kedisiplinan tidak hanya ditujukan kepada peserta didik, tetapi juga menjadi tanggung jawab guru dan tenaga kependidikan.

Sebagai gambaran awal, Siddik Siregar (2026) menjelaskan bahwa kedisiplinan sangat diterapkan untuk menjaga ketertiban sehingga kegiatan pendidikan dapat berjalan dengan baik dan peserta didik merasa nyaman. Ia menegaskan bahwa aturan berlaku bagi seluruh warga sekolah.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan kepala sekolah tersebut diperkuat oleh

Irpan Efendi (2026), yang menyampaikan bahwa kedisiplinan diterapkan kepada peserta didik maupun guru karena seluruh warga sekolah dituntut mengikuti aturan dan menjaga ketertiban.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya.

Selanjutnya, Asiyah (2026) menjelaskan bahwa peserta didik diarahkan mengikuti aturan, ketepatan waktu, dan ketentuan pakaian. Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Asmuni (2026), yang menyampaikan bahwa guru dan peserta didik diarahkan menaati aturan, mengikuti jadwal, hadir tepat waktu, dan menjalankan tugas masing-masing.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik,

Alya Riski (2026) merasakan langsung penerapan tata tertib dan sanksi ketika terjadi keterlambatan atau pelanggaran aturan berpakaian.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Saskia (2026), yang menyampaikan bahwa kedisiplinan terlihat dari ketepatan waktu datang ke sekolah, mengikuti pembelajaran sesuai jadwal, serta menaati ketentuan pakaian.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Selanjutnya,

Armila Aini (2026) menjelaskan bahwa peserta didik harus mengikuti aturan sekolah dan dapat memperoleh teguran atau tindakan apabila terjadi pelanggaran.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan yang sejalan disampaikan oleh

Mhd. Riski Pratama (2026), yang menyampaikan bahwa peserta didik diarahkan mengikuti tata tertib dan jadwal sekolah.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya.

Berikutnya, Randi Saputra (2026) menjelaskan bahwa peserta didik mengikuti aturan dan jadwal dalam kegiatan sehari-hari.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan

berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut dilengkapi oleh

Rifki Azis (2026), yang menyampaikan bahwa peserta didik diarahkan mengikuti aturan dan tata tertib.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Sejalan dengan keterangan tersebut,

Sakira Aulia (2026) menyampaikan bahwa peserta didik diarahkan mengikuti tata tertib dan menjaga ketertiban.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Selanjutnya,

Amelia Putri (2026) menjelaskan bahwa peserta didik menaati tata tertib dan mengikuti jadwal kegiatan sekolah.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan berikutnya dari

Siti Hairani (2026) menunjukkan hal yang sama, yaitu peserta didik diarahkan menaati aturan dan menjaga ketertiban.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Sebagai penguat dari sisi peserta didik,

Raisa (2026) menyampaikan bahwa kedisiplinan terlihat dalam mengikuti pembelajaran, datang tepat waktu, berpakaian sesuai ketentuan, dan menaati tata tertib.

Hasil observasi menunjukkan bahwa aturan sekolah menjadi pedoman dalam mengikuti kegiatan pendidikan dan sekolah menjaga keteraturan selama pembelajaran maupun kegiatan lainnya. Dokumen tata tertib dan misi sekolah juga memperkuat adanya ketentuan mengenai ketepatan waktu dan kerapian.

Keselarasan antara aturan tertulis, keterangan pimpinan, pengalaman guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik menunjukkan bahwa kedisiplinan telah menjadi kebiasaan kolektif. Temuan tersebut sejalan dengan fungsi budaya organisasi sebagai sistem pengendali dan pedoman perilaku anggota organisasi (Subakri & Anas, 2021; Sutrisno, 2023) serta stabilitas organisasi sebagai karakteristik budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2022). Dengan

demikian, kedisiplinan di SMA Negeri 1 Tambangan membantu menciptakan lingkungan pendidikan yang tertib dan nyaman.

4) Tanggung Jawab dalam Pelaksanaan Tugas dan Pelayanan Pendidikan

Tanggung jawab terlihat melalui pembagian tugas, pelaksanaan tugas sesuai aturan dan jadwal, pelaksanaan pembelajaran oleh guru, pelayanan administrasi oleh tenaga kependidikan, serta keterlibatan peserta didik dalam kegiatan sekolah dan menjaga lingkungan.

Sebagai gambaran awal, Siddik Siregar (2026) menyampaikan bahwa dalam rapat dibahas kegiatan, pembagian tugas, dan tanggung jawab agar setiap orang mengetahui tugasnya.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Asiyah (2026), yang menjelaskan bahwa guru harus memberikan contoh dengan datang tepat waktu, melaksanakan tugas sesuai jadwal, dan menaati aturan sekolah.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Pada pelayanan administrasi,

Irpan Efendi (2026) menjelaskan bahwa pekerjaan administrasi dilaksanakan berdasarkan aturan dan jadwal sehingga tugas dapat diselesaikan sesuai tanggung jawab masing-masing.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Dari sisi peserta didik,

Alya Riski (2026) menyatakan bahwa kedisiplinan membuat kegiatan belajar lebih tertib dan kerja sama serta tanggung jawab antara guru dan peserta didik membuat suasana belajar lebih nyaman.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut diperkuat oleh

Rifki Azis (2026), yang menyampaikan bahwa pembagian tugas dan sikap saling membantu membuat kegiatan kelompok lebih mudah dilaksanakan.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk

memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya.

Selanjutnya, Sakira Aulia (2026) menambahkan bahwa gotong royong membiasakan peserta didik bekerja sama dan bertanggung jawab terhadap lingkungan sekolah.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Keterangan dari guru lainnya juga memperkuat temuan tersebut.

Doharni Siregar (2026) menyampaikan bahwa guru mengikuti aturan dan jadwal serta melaksanakan tugas dengan tanggung jawab.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya.

Berikutnya, Ahmad Yani Nst (2026) menjelaskan bahwa guru dan warga sekolah mengikuti aturan dan jadwal yang telah ditentukan.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut dilengkapi oleh

Darni Sari (2026), yang menyampaikan bahwa guru melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Sejalan dengan keterangan para guru sebelumnya,

Herlina (2026) menjelaskan bahwa guru dan peserta didik diarahkan melaksanakan tugas masing-masing serta menaati aturan.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Asmuni (2026), yang juga menegaskan pelaksanaan tugas masing-masing dan ketaatan terhadap aturan.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Dari sisi peserta didik lainnya,

Mhd. Riski Pratama (2026) memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam kegiatan, kerja sama, menjaga kebersihan, menaati aturan, dan menyelesaikan kegiatan bersama.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Randi Saputra (2026), yang memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam kegiatan, kerja sama, menjaga kebersihan, menaati aturan, dan menyelesaikan kegiatan bersama.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Selanjutnya,

Amelia Putri (2026) memberikan keterangan yang sejalan mengenai keterlibatan dalam kegiatan, kerja sama, menjaga kebersihan, menaati aturan, dan menyelesaikan kegiatan bersama.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Keterangan berikutnya dari

Siti Hairani (2026) juga menunjukkan keterlibatan dalam kegiatan, kerja sama, menjaga kebersihan, menaati aturan, dan menyelesaikan kegiatan bersama.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Sejalan dengan itu,

Saskia (2026) memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam kegiatan, kerja sama, menjaga kebersihan, menaati aturan, dan menyelesaikan kegiatan bersama.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut dilengkapi oleh

Raisa (2026), yang juga memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam kegiatan, kerja sama, menjaga kebersihan, menaati aturan, dan menyelesaikan kegiatan bersama.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Sebagai penguat terakhir pada bagian ini,

Armila Aini (2026) memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam kegiatan, kerja sama, menjaga kebersihan, menaati aturan, dan menyelesaikan kegiatan bersama.

Observasi pada kegiatan pembelajaran, gotong royong, dan kegiatan sekolah lainnya menunjukkan keterlibatan warga sekolah dalam melaksanakan bagian

masing-masing. Struktur organisasi juga memperlihatkan pembagian tugas antara kepala sekolah, tata usaha, bidang-bidang sekolah, guru, wali kelas, dan tenaga kependidikan.

Data tersebut menunjukkan bahwa tanggung jawab dibangun melalui kejelasan tugas dan diwujudkan dalam pelaksanaan. Temuan ini sejalan dengan Sumartik (2022) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan tanggung jawab pada organisasi. Dengan demikian, tanggung jawab guru mendukung pembelajaran, tanggung jawab tenaga kependidikan mendukung pelayanan administrasi, dan tanggung jawab peserta didik mendukung keteraturan serta keterlibatan dalam kegiatan pendidikan.

5) Komitmen Organisasi dalam Mendukung Tujuan Sekolah

Komitmen organisasi dalam penelitian ini terlihat dari kesungguhan dan konsistensi warga sekolah dalam mendukung kegiatan dan tujuan sekolah. Indikator ini tidak selalu disebut secara langsung oleh informan sebagai “komitmen”, tetapi terlihat melalui keterlibatan dalam program, kesediaan membantu, dan keberulangan kebiasaan kerja sama, komunikasi, serta kedisiplinan.

Sebagai keterangan awal mengenai komitmen organisasi,

Siddik Siregar (2026) menyampaikan bahwa pihak sekolah berusaha membangun kebiasaan saling membantu dan bekerja sama karena keberhasilan kegiatan sekolah membutuhkan keterlibatan seluruh warga sekolah.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut sejalan dengan

Asiyah (2026), yang menjelaskan bahwa kerja sama dan komunikasi membantu guru menyelesaikan masalah pembelajaran bersama, sedangkan kedisiplinan dan tanggung jawab membantu guru mempersiapkan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Konsistensi dalam membantu rekan kerja kemudian diperkuat oleh

Doharni Siregar (2026), yang menyatakan bahwa apabila ada guru yang berhalangan hadir, guru lain membantu agar kegiatan pembelajaran tetap berjalan dan tugas bersama dapat diselesaikan.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Pada pelayanan administrasi,

Irpan Efendi (2026) menjelaskan bahwa kerja sama dan komunikasi dengan kepala sekolah dan guru membantu penyelesaian pekerjaan, sementara disiplin dan tanggung jawab diperlukan agar pelayanan administrasi dapat dilakukan dengan baik.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik,

Sakira Aulia (2026) menyampaikan bahwa gotong royong merupakan kegiatan bersama yang membiasakan peserta didik bekerja sama dan bertanggung jawab terhadap kebersihan lingkungan sekolah.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Komitmen guru dalam menjalankan pembelajaran juga terlihat dari keterangan

Asiyah (2026), yang menyampaikan bahwa guru mempersiapkan pembelajaran dan membimbing peserta didik.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Keterangan tersebut kemudian dilengkapi oleh

Doharni Siregar (2026), yang menunjukkan kesediaan guru membantu ketika rekan berhalangan.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Selanjutnya,

Ahmad Yani Nst (2026) menekankan koordinasi serta penyelesaian tugas bersama.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya.

Keterangan tersebut diperkuat oleh

Darni Sari (2026), yang juga menekankan koordinasi serta

penyelesaian tugas bersama.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh.

Selanjutnya, Herlina (2026) menekankan komunikasi, kesopanan, dan keteraturan.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya

Keterangan tersebut diperkuat oleh Asmuni (2026), yang menegaskan pelaksanaan tugas, jadwal, dan kedisiplinan.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Dari sisi peserta didik,

Alya Riski (2026) memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam pembelajaran dan kegiatan bersama.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Mhd. Riski Pratama (2026), yang memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam pembelajaran, kegiatan bersama, gotong royong, komunikasi, dan kepatuhan terhadap aturan.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Selanjutnya,

Randi Saputra (2026) memberikan keterangan yang sejalan mengenai keterlibatan dalam pembelajaran, kegiatan bersama, gotong royong, komunikasi, dan kepatuhan terhadap aturan.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Keterangan berikutnya dari

Rifki Azis (2026) juga menunjukkan keterlibatan dalam pembelajaran, kegiatan bersama, gotong royong, komunikasi, dan kepatuhan terhadap aturan.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Sejalan dengan itu,

Sakira Aulia (2026) memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam pembelajaran, kegiatan bersama, gotong royong, komunikasi, dan

kepatuhan terhadap aturan.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut dilengkapi oleh

Amelia Putri (2026), yang juga memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam pembelajaran, kegiatan bersama, gotong royong, komunikasi, dan kepatuhan terhadap aturan.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Berikutnya,

Siti Hairani (2026) memberikan keterangan yang sejalan mengenai keterlibatan dalam pembelajaran, kegiatan bersama, gotong royong, komunikasi, dan kepatuhan terhadap aturan.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut diperkuat oleh

Saskia (2026), yang juga menunjukkan keterlibatan dalam pembelajaran, kegiatan bersama, gotong royong, komunikasi, dan kepatuhan terhadap aturan.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembandingan dan penguat atas informasi sebelumnya.

Selanjutnya, Raisa (2026) memberikan keterangan mengenai keterlibatan dalam pembelajaran, kegiatan bersama, gotong royong, komunikasi, dan kepatuhan terhadap aturan.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Sebagai penguat terakhir,

Armila Aini (2026) memberikan keterangan yang sejalan mengenai keterlibatan dalam pembelajaran, kegiatan bersama, gotong royong, komunikasi, dan kepatuhan terhadap aturan.

Hasil observasi menunjukkan adanya kegiatan yang dilakukan secara berulang, seperti gotong royong dan keteraturan dalam kegiatan sekolah. Dokumentasi misi sekolah juga memuat tujuan yang membutuhkan dukungan seluruh warga sekolah, sedangkan dokumentasi kegiatan gotong royong dan seni budaya memperlihatkan pelaksanaan kegiatan secara nyata.

Konsistensi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi lebih tepat dipahami melalui keberlanjutan perilaku daripada pernyataan semata. Kebiasaan saling menggantikan, gotong royong setiap Jumat, pelaksanaan kegiatan Gordang Sambilan, dan pelaksanaan tugas administrasi menunjukkan adanya keterlibatan yang berulang. Temuan ini sejalan dengan fungsi budaya organisasi sebagai sarana meningkatkan komitmen anggota terhadap tujuan bersama (Sutrisno, 2023) dan merangsang tumbuhnya kepercayaan serta komitmen yang mendalam (Subakri & Anas, 2021).

Secara keseluruhan, lima indikator budaya organisasi ditemukan di SMA Negeri 1 Tambangan dengan tingkat kejelasan yang berbeda. Kerja sama, komunikasi organisasi, dan kedisiplinan paling tampak karena dapat diamati secara langsung dan disebut berulang oleh informan, sedangkan tanggung jawab dan komitmen organisasi lebih banyak terlihat melalui pelaksanaan tugas, keterlibatan, dan konsistensi warga sekolah. Kelima indikator tersebut bersama-sama menggambarkan budaya organisasi yang berkembang dalam kehidupan sehari-hari sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut, rumusan masalah pertama dapat dijawab bahwa budaya organisasi di SMA Negeri 1 Tambangan terwujud melalui kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi, dengan kerja sama, komunikasi berbasis 5S, dan kedisiplinan sebagai bentuk yang paling menonjol.

b. Kualitas Pelayanan Pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan

Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan dianalisis melalui lima dimensi kualitas pelayanan menurut Ibrahim dan Rusdiana (2021), yaitu *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati). Kelima dimensi tersebut digunakan untuk membaca kondisi pelayanan pendidikan berdasarkan data lapangan yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Agar pembahasan setiap dimensi

seimbang, analisis disusun dengan pola yang sama, yaitu aspek yang diamati, bukti wawancara, bukti observasi dan dokumentasi, serta interpretasi peneliti. Pada tangibles, aspek yang diamati meliputi infokus, laboratorium, kelengkapan sarana, dan kebersihan lingkungan; pada reliability meliputi ketepatan pelaksanaan pembelajaran sesuai perencanaan dan jadwal, keberlangsungan pembelajaran, dan pelayanan administrasi; pada responsiveness meliputi tanggapan guru dan tenaga kependidikan terhadap pertanyaan serta kesulitan peserta didik; pada assurance meliputi kompetensi, kesopanan, keteraturan, serta rasa percaya, aman, dan nyaman; dan pada empathy meliputi perhatian, bimbingan, dan bantuan sesuai kebutuhan peserta didik.

1) *Tangibles* (Bukti Fisik)

Sebagai gambaran awal pada dimensi tangibles, Kepala SMA Negeri 1 Tambangan,

Siddik Siregar (2026), menjelaskan bahwa sarana dan prasarana sekolah secara umum tersedia dan cukup membantu kegiatan pembelajaran, salah satunya infokus yang digunakan guru untuk menyampaikan materi dengan media yang lebih bervariasi. Ia juga menyampaikan bahwa sebagian besar ruang kelas telah menggunakan infokus, tetapi masih terdapat beberapa ruangan yang belum memilikinya.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan kepala sekolah tersebut diperkuat oleh

Asiyah (2026), yang menyampaikan bahwa infokus membantu guru dalam menyampaikan materi secara lebih bervariasi, meskipun masih terdapat beberapa ruangan yang belum memiliki fasilitas tersebut.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Dari sisi peserta didik,

Alya Riski (2026) turut memberikan gambaran bahwa infokus dan laboratorium membantu proses belajar. Namun, ia juga menunjukkan bahwa pemanfaatan laboratorium masih dapat ditingkatkan.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut kemudian dilengkapi oleh

Irpan Efendi (2026) dari sisi pelayanan sarana. Ia menjelaskan bahwa sarana dan prasarana terus dikelola dan digunakan sesuai kebutuhan kegiatan sekolah, meskipun masih terdapat fasilitas yang perlu dilengkapi dan ditingkatkan pemanfaatannya.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Selain fasilitas pembelajaran,

Mhd. Riski Pratama (2026) menyampaikan bahwa peserta didik saling membantu dalam kegiatan bersama, termasuk menjaga kebersihan lingkungan sekolah, sehingga aspek lingkungan fisik juga memperoleh dukungan dari perilaku warga sekolah.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Sementara itu,

Siddik Siregar (2026) menambahkan bahwa pemadaman listrik yang kadang terjadi dapat mengganggu penggunaan media pembelajaran yang membutuhkan listrik.

Hasil observasi menunjukkan bahwa infokus tersedia di sebagian besar ruang kelas dan laboratorium tersedia sebagai fasilitas pendukung pembelajaran, tetapi ketersediaannya belum sepenuhnya merata dan pemanfaatan laboratorium belum optimal. Observasi juga mencatat kebiasaan gotong royong menjaga kebersihan lingkungan sekolah yang mendukung suasana belajar yang tertib dan nyaman. Temuan ini diperkuat oleh dokumentasi. Dengan demikian, bukti fisik telah mendukung pelayanan pendidikan, tetapi pemerataan infokus, optimalisasi laboratorium, dan kendala pemadaman listrik masih menjadi bagian yang perlu diperhatikan.

2) *Reliability* (Keandalan)

Sebagai keterangan awal pada dimensi reliability, Kepala Sekolah, Siddik Siregar (2026), menjelaskan bahwa guru mempersiapkan pembelajaran, antara lain melalui penyusunan modul ajar sebagai pedoman pelaksanaan pembelajaran.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut diperjelas oleh

Asiyah (2026), yang menjelaskan bahwa modul ajar membantu guru melaksanakan pembelajaran secara lebih terarah.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Selanjutnya,

Asmuni (2026) menerangkan bahwa guru melakukan persiapan sebelum pembelajaran, termasuk dalam penyampaian materi dan pemberian tugas.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut kemudian dilengkapi oleh

Herlina (2026), yang menerangkan adanya persiapan pembelajaran, penyampaian materi, pemberian tugas, serta penilaian sesuai dengan tugas guru.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Selanjutnya,

Darni Sari (2026) memberikan keterangan yang sejalan mengenai persiapan pembelajaran, penyampaian materi, pemberian tugas, serta penilaian.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Keterangan tersebut diperkuat oleh

Ahmad Yani Nst (2026), yang juga menerangkan adanya persiapan pembelajaran, penyampaian materi, pemberian tugas, serta penilaian.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keandalan pembelajaran selanjutnya terlihat ketika terdapat guru yang berhalangan hadir. Dalam hal ini,

Doharni Siregar (2026) menyampaikan bahwa guru lain dapat membantu agar pembelajaran tetap berjalan.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut

diperkuat dari sisi peserta didik oleh

Alya Riski (2026), yang menyampaikan bahwa apabila guru berhalangan hadir biasanya ada guru lain yang menggantikan sehingga tidak terjadi jam kosong.

Pengalaman tersebut selanjutnya dilengkapi oleh peserta didik lainnya yang menjelaskan bahwa guru tetap memberikan materi, bimbingan, dan bantuan ketika mereka mengalami kesulitan. Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Pada pelayanan administrasi,

Irpan Efendi (2026) menjelaskan bahwa tenaga kependidikan mendukung kegiatan pendidikan melalui pengelolaan administrasi dan berpedoman pada aturan serta jadwal yang telah ditentukan, sehingga kegiatan guru dan peserta didik lebih mudah dilaksanakan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa guru melaksanakan pembelajaran sesuai perencanaan dan jadwal yang ditetapkan, didukung modul ajar sebagai bukti perencanaan, dan guru lain membantu ketika ada guru yang berhalangan sehingga pembelajaran tetap berlangsung. Observasi juga mencatat bahwa pemadaman listrik sesekali mengganggu penggunaan media pembelajaran. Dengan demikian, *reliability* tampak pada konsistensi sekolah menjaga pelaksanaan pembelajaran dan pelayanan administrasi, dengan keterbatasan pada kelancaran penggunaan media pembelajaran ketika listrik padam.

3) *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Sebagai keterangan awal pada dimensi *responsiveness*, Asiyah (2026) menyampaikan bahwa ketika peserta didik mengalami kesulitan memahami materi, guru memberikan bimbingan dan memantau perkembangan belajar melalui penilaian.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Alya Riski (2026), yang menyampaikan bahwa guru menjelaskan kembali materi yang belum dipahami dan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik lainnya,

Mhd. Riski Pratama (2026) menyatakan bahwa peserta didik dapat berkomunikasi dengan guru ketika membutuhkan penjelasan atau bantuan.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Pengalaman tersebut selanjutnya diperkuat oleh

Amelia Putri (2026), yang menyampaikan bahwa guru memberikan kesempatan bertanya dan membantu ketika peserta didik mengalami kesulitan.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan yang sejalan juga disampaikan oleh

Siti Hairani (2026), yang menjelaskan adanya kesempatan bertanya, penjelasan, dan bantuan guru ketika peserta didik mengalami kesulitan.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Saskia (2026), yang juga memberikan keterangan mengenai kesempatan bertanya, penjelasan, dan bantuan guru.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Selanjutnya,

Raisa (2026) memberikan keterangan yang sejalan mengenai kesempatan bertanya, penjelasan, dan bantuan guru.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Sebagai penguat berikutnya,

Armila Aini (2026) juga memberikan keterangan mengenai kesempatan bertanya, penjelasan, dan bantuan guru.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Pada pelayanan administrasi,

Irpan Efendi (2026) menjelaskan bahwa komunikasi yang jelas memudahkan tenaga kependidikan memahami tugas dan tanggung jawab serta memungkinkan koordinasi segera apabila terdapat hal yang belum dipahami.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut kembali diperkuat oleh pengalaman

Mhd. Riski Pratama (2026), yang menyatakan bahwa peserta didik dapat berkomunikasi dengan guru ketika membutuhkan penjelasan atau bantuan.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Selanjutnya,

Amelia Putri (2026) memberikan keterangan yang sejalan mengenai kesempatan bertanya, penjelasan, dan bantuan guru ketika peserta didik mengalami kesulitan.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan berikutnya dari

Siti Hairani (2026) juga menunjukkan adanya kesempatan bertanya, penjelasan, dan bantuan guru ketika peserta didik mengalami kesulitan.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Sejalan dengan itu,

Saskia (2026) memberikan keterangan mengenai kesempatan bertanya, penjelasan, dan bantuan guru ketika peserta didik mengalami kesulitan.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Raisa (2026), yang juga memberikan keterangan mengenai kesempatan bertanya, penjelasan, dan bantuan guru ketika peserta didik mengalami kesulitan.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Sebagai penguat terakhir,

Armila Aini (2026) turut memberikan keterangan mengenai kesempatan bertanya, penjelasan, dan bantuan guru ketika peserta didik mengalami kesulitan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa guru memberikan penjelasan kembali ketika peserta didik mengalami kesulitan dan memberi kesempatan bertanya, yang tampak dalam interaksi tanya jawab selama pembelajaran. Dengan demikian, responsiveness terlihat dalam pelayanan pembelajaran maupun pelayanan kependidikan. Meskipun demikian, data daya tanggap tenaga kependidikan bersumber dari satu informan sehingga gambarannya belum seluas daya tanggap guru, dan penelitian ini tidak mengukur kecepatan tanggapan secara kuantitatif.

4) *Assurance* (Jaminan)

Sebagai pengantar pada dimensi assurance, kepala sekolah dan guru menjelaskan bahwa pembelajaran dilaksanakan dengan persiapan, pemberian materi, penilaian, dan bimbingan. Komunikasi berbasis 5S juga diterapkan untuk membangun hubungan yang sopan, santun, akrab, dan saling menghargai. Dalam kaitan tersebut,

Herlina (2026) menjelaskan bahwa peserta didik dibiasakan memberi salam, menyapa, berbicara sopan dan santun, serta diberi kesempatan bertanya dan menyampaikan pendapat.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan Herlina kemudian diperkuat oleh

Raisa (2026), yang menyampaikan bahwa kebiasaan senyum, salam, sapa, sopan, dan santun membantu menciptakan suasana yang lebih nyaman.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Selanjutnya,

Siti Hairani (2026) menambahkan bahwa pembiasaan tersebut membuat hubungan dengan guru terasa lebih dekat dan nyaman.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Dari sisi kedisiplinan yang turut mendukung rasa tertib dan nyaman,

Alya Riski (2026) menjelaskan bahwa peserta didik diarahkan mematuhi tata tertib dan terdapat sanksi dari pihak sekolah apabila terjadi keterlambatan atau pelanggaran aturan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa guru dan tenaga kependidikan bersikap sopan, santun, tertib, dan menghargai peserta didik, serta pelayanan dilaksanakan oleh warga sekolah yang memahami tugas dan tanggung jawabnya. Dokumen tata tertib sekolah dan daftar kehadiran mendukung temuan mengenai keteraturan dan kepatuhan terhadap tata tertib. Dengan demikian, assurance tercermin melalui kompetensi dan keteraturan pelayanan serta sikap warga sekolah yang mendukung rasa percaya dan nyaman. Aspek keamanan belum dibahas secara khusus dalam wawancara, sehingga rasa aman dalam penelitian ini dibaca dari suasana sekolah yang tertib dan nyaman sebagaimana tampak dalam observasi.

5) *Empathy* (Empati)

Empathy (empati) berkaitan dengan perhatian terhadap kebutuhan peserta didik, kemudahan berkomunikasi, serta kesediaan memberikan bantuan sesuai dengan kondisi dan kesulitan yang dihadapi peserta didik (Ibrahim & Rusdiana, 2021). Dalam penelitian ini, aspek yang diamati adalah perhatian dan bimbingan guru, pemberian kesempatan bertanya, penjelasan kembali ketika materi belum dipahami, serta pelayanan yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik. Sebagai gambaran dari pihak sekolah,

Siddik Siregar (2026) menjelaskan bahwa pelayanan pendidikan diarahkan agar pembelajaran berjalan terarah melalui persiapan modul ajar.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Asiyah (2026), yang menerangkan adanya kesempatan bertanya, penyesuaian pembelajaran dengan kebutuhan peserta didik, bimbingan, penjelasan, serta penilaian.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan yang sejalan disampaikan oleh

Doharni Siregar (2026), yang menunjukkan adanya perhatian dan bantuan guru dalam pelaksanaan pembelajaran.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Selanjutnya,

Ahmad Yani Nst (2026) menerangkan adanya persiapan, bimbingan, kesempatan bertanya, penjelasan, serta penilaian dalam proses pembelajaran.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut kemudian dilengkapi oleh

Darni Sari (2026), yang juga menerangkan hal-hal serupa dalam pelaksanaan pembelajaran.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Sejalan dengan itu,

Herlina (2026) memberikan keterangan mengenai persiapan, bimbingan, kesempatan bertanya, penjelasan, serta penilaian dalam proses pembelajaran.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Keterangan tersebut diperkuat oleh

Asmuni (2026), yang juga menerangkan hal-hal serupa dalam pelaksanaan pembelajaran. Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya.

Dari sisi peserta didik,

Alya Riski (2026) menyampaikan bahwa guru memberikan perhatian terhadap kebutuhan belajar dan membantu ketika peserta didik mengalami kesulitan.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut diperkuat oleh

Mhd. Riski Pratama (2026), yang menjelaskan bahwa peserta didik dapat menyampaikan kesulitan dan memperoleh penjelasan atau bantuan dari guru.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Selanjutnya,

Randi Saputra (2026) memberikan keterangan mengenai perhatian, bimbingan, serta bantuan guru ketika peserta didik mengalami kesulitan dalam pembelajaran.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut sejalan dengan

Rifki Azis (2026), yang juga menyampaikan pengalaman mengenai perhatian dan bantuan guru.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan berikutnya dari

Sakira Aulia (2026) turut menunjukkan adanya perhatian dan bantuan guru ketika peserta didik mengalami kesulitan.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan yang sejalan juga disampaikan oleh

Amelia Putri (2026), yang menunjukkan adanya kesempatan menyampaikan kebutuhan, pertanyaan, dan kesulitan belajar kepada guru.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Siti Hairani (2026), yang turut memberikan keterangan mengenai kesempatan menyampaikan kebutuhan, pertanyaan, dan kesulitan belajar.

Temuan tersebut selanjutnya ditelusuri kembali melalui keterangan informan berikutnya. Selanjutnya,

Saskia (2026) memberikan keterangan yang sama mengenai kesempatan menyampaikan kebutuhan, pertanyaan, dan kesulitan belajar.

Sebagai pelengkap keterangan sebelumnya, peneliti juga memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Keterangan berikutnya dari

Raisa (2026) juga menunjukkan adanya kesempatan menyampaikan kebutuhan, pertanyaan, dan kesulitan belajar.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, peneliti kemudian menggali keterangan dari informan berikutnya. Sebagai penguat,

Armila Aini (2026) turut memberikan keterangan mengenai kesempatan menyampaikan kebutuhan, pertanyaan, dan kesulitan belajar.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Pada pelayanan tenaga kependidikan,

Irpan Efendi (2026) menjelaskan bahwa kerja sama dan koordinasi dilakukan agar pekerjaan administrasi dapat diselesaikan dengan baik dan sarana dikelola sesuai kebutuhan kegiatan sekolah.

Temuan tersebut diperkuat oleh observasi yang menunjukkan bahwa guru memberikan perhatian, penjelasan, dan bimbingan sesuai kesulitan yang dialami peserta didik, serta bahwa komunikasi yang sopan dan terbuka dan kesempatan bertanya membantu peserta didik menyampaikan kebutuhan kepada guru. Dengan demikian, dimensi *empathy* menunjukkan bahwa pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan tidak hanya berfokus pada penyampaian materi dan penyelesaian tugas, tetapi juga memperhatikan kebutuhan dan kesulitan peserta didik, sesuai dengan Ibrahim dan Rusdiana (2021). Meskipun demikian, praktik empati terutama tampak dalam proses pembelajaran dan interaksi guru dengan peserta didik, sedangkan pelayanan tenaga kependidikan lebih banyak terlihat pada pemenuhan kebutuhan administrasi dan kegiatan sekolah.

Secara keseluruhan, kelima dimensi ditemukan dalam data lapangan dengan pola bukti yang sama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Keterbatasan paling jelas terlihat pada dimensi *tangibles*, yaitu pemerataan infokus, optimalisasi laboratorium, dan kendala pemadaman listrik, sedangkan pada dimensi lainnya data lebih banyak

menggambarkan pelayanan dalam proses pembelajaran daripada pelayanan tenaga kependidikan.

C. Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan

Dalam penelitian ini, peran budaya organisasi dibaca berdasarkan lima indikator Furkan dan Adiansha (2024), yaitu kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi. Kerja sama dipahami sebagai kesediaan warga sekolah untuk saling membantu dan berkoordinasi; komunikasi organisasi sebagai keterbukaan informasi dan interaksi yang mendukung koordinasi; kedisiplinan sebagai kepatuhan terhadap aturan, jadwal, dan tata tertib; tanggung jawab sebagai kesungguhan melaksanakan tugas dan kewajiban; sedangkan komitmen organisasi sebagai konsistensi warga sekolah dalam mendukung program dan tujuan sekolah. Kelima indikator tersebut menjadi dasar untuk membaca data penelitian dan melihat bagaimana budaya yang berkembang dalam kehidupan sekolah mendukung pelaksanaan kualitas pelayanan pendidikan.

Rumusan masalah ketiga dijawab dengan menunjukkan keterkaitan antara lima indikator budaya organisasi (Furkan & Adiansha, 2024) dan lima dimensi kualitas pelayanan pendidikan menurut Ibrahim dan Rusdiana (2021), yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*, dengan Parasuraman et al. (2022) sebagai rujukan pendukung. Keterkaitan tersebut tidak dianggap berlaku otomatis. Untuk setiap indikator, analisis menjawab empat pertanyaan: kejadian konkret apa yang ditemukan di lapangan, dimensi pelayanan mana yang didukung, bukti apa dari wawancara, observasi, dan dokumentasi yang menopangnya, serta bagaimana mekanismenya. Istilah “berperan meningkatkan” dalam penelitian ini dimaknai sebagai peran budaya organisasi dalam mendukung dan menjaga kualitas pelayanan sebagaimana tampak pada data kualitatif, bukan sebagai peningkatan yang diukur secara kuantitatif.

1) Peran Budaya Kerja Sama dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan

Sebagai gambaran awal mengenai peran kerja sama, Kepala Sekolah,

Siddik Siregar (2026), menjelaskan bahwa ketika seorang guru berhalangan mengajar, guru lain menggantikannya sehingga pembelajaran tetap dapat berlangsung.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Doharni Siregar (2026), yang menyampaikan bahwa guru lain membantu ketika terdapat rekan yang berhalangan hadir agar kegiatan pembelajaran tetap berjalan.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik,

Alya Riski (2026) turut membenarkan kondisi tersebut dengan menyampaikan bahwa ketika guru berhalangan hadir biasanya ada guru lain yang menggantikan sehingga tidak terjadi jam kosong.

Kerja sama mendukung *reliability*, yaitu kemampuan sekolah memberikan pelayanan secara tepat dan dapat diandalkan melalui pembelajaran yang berlangsung sesuai jadwal (Ibrahim & Rusdiana, 2021). Kesiediaan guru saling menggantikan menutupi kekosongan layanan yang seharusnya muncul akibat ketidakhadiran satu guru. Hal ini menunjukkan bahwa kerja sama tidak hanya menjadi nilai organisasi, tetapi memiliki implikasi langsung terhadap keandalan pelayanan pembelajaran, karena pelayanan yang dijanjikan kepada peserta didik, yaitu pembelajaran sesuai jadwal, tetap dapat diberikan.

Kerja sama dengan tokoh adat dalam pelestarian Gordang Sambilan menghadirkan pelatih ke lingkungan sekolah, sehingga keterangan kesepuluh peserta didik menunjukkan bahwa mereka memperoleh bimbingan seni budaya tanpa harus mencari tempat belajar di luar sekolah. Kejadian ini memperlihatkan bahwa kerja sama juga memperluas jangkauan layanan sekolah dan menjaga layanan tersebut tersedia secara berkesinambungan. Observasi dan dokumentasi kegiatan gotong royong serta seni budaya menguatkan bahwa kegiatan tersebut benar-benar

dilaksanakan. Meskipun demikian, penggantian guru disampaikan informan sebagai kebiasaan tanpa data frekuensi atau jumlah jam yang digantikan. Peneliti menafsirkan peran kerja sama berdasarkan kesesuaian keterangan tiga kelompok informan, bukan berdasarkan perhitungan jam pelajaran.

2) Peran Budaya Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan

Sebagai gambaran dari sisi guru, Asiyah (2026) menjelaskan bahwa peserta didik diberi kesempatan untuk bertanya dan menyampaikan kesulitan yang mereka hadapi.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Alya Riski (2026), yang menyampaikan bahwa guru menjelaskan kembali materi yang belum dipahami dan memberikan kesempatan bertanya.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik lainnya,

Mhd. Riski Pratama (2026) menyatakan bahwa peserta didik dapat berkomunikasi dengan guru ketika membutuhkan penjelasan atau bantuan.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan tersebut selanjutnya dilengkapi oleh

Amelia Putri (2026), yang menunjukkan adanya ruang bagi peserta didik untuk bertanya dan memperoleh bantuan guru.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Pada pelayanan administrasi,

Irpan Efendi (2026) melengkapi keterangan tersebut dengan menjelaskan bahwa komunikasi yang jelas memungkinkan koordinasi segera apabila terdapat hal yang belum dipahami.

Pada *responsiveness*, kemudahan bertanya dan memperoleh penjelasan membuat kebutuhan belajar peserta didik dapat ditanggapi guru, sedangkan koordinasi yang jelas membuat tenaga kependidikan

dapat menindaklanjuti hal yang belum dipahami. Pada *assurance*, komunikasi 5S yang sopan dan santun menumbuhkan rasa hormat dan nyaman dalam berinteraksi (Raisa, 2026; Alya Riski, 2026). Pada *empathy*, hubungan yang terasa lebih dekat dan nyaman (Siti Hairani, 2026) berjalan bersama kesempatan bertanya yang diberikan guru (Amelia Putri, 2026), sehingga peserta didik memiliki ruang untuk menyampaikan kesulitan belajarnya. Mekanismenya adalah komunikasi yang terbuka dan santun menurunkan hambatan bagi peserta didik untuk menyampaikan kebutuhan belajar. Ketika kebutuhan itu tersampaikan, guru memperoleh informasi yang diperlukan untuk memberi penjelasan atau bantuan.

Observasi dalam penelitian ini memperlihatkan kebiasaan saling menyapa, memberi salam, dan berbahasa sopan dalam interaksi sehari-hari, dan visi sekolah memuat kesantunan berbahasa sebagai nilai yang dijunjung.

2) Peran Budaya Kedisiplinan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan

Sebagai gambaran awal mengenai peran kedisiplinan, Asiyah (2026) menjelaskan bahwa guru dituntut hadir tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai jadwal.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut kemudian diperkuat oleh

Asmuni (2026), yang menyampaikan bahwa guru dan peserta didik diarahkan menaati aturan, mengikuti jadwal, hadir tepat waktu, dan menjalankan tugas masing-masing.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik,

Alya Riski (2026) menyampaikan bahwa peserta didik yang terlambat atau melanggar aturan berpakaian dapat memperoleh tindakan dari pihak sekolah sesuai ketentuan.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Keterangan tersebut

selanjutnya diperkuat oleh

Armila Aini (2026), yang menjelaskan bahwa peserta didik harus mengikuti aturan sekolah dan dapat memperoleh teguran atau tindakan apabila terjadi pelanggaran.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Sementara itu,

Siddik Siregar (2026) menegaskan bahwa sekolah yang tertib membuat kegiatan pendidikan berjalan dengan baik dan peserta didik merasa lebih nyaman.

Kedisiplinan mendukung reliability melalui ketepatan jadwal dan keteraturan kegiatan. Jadwal yang diikuti guru dan peserta didik membuat pelayanan pembelajaran dapat diandalkan. Kedisiplinan juga mendukung assurance karena aturan yang jelas dan berlaku untuk semua warga sekolah memberi kepastian mengenai hal yang harus dipatuhi dan menumbuhkan rasa tertib dan nyaman. Karena aturan tidak hanya berlaku bagi peserta didik tetapi juga bagi guru, kedisiplinan menjaga ketepatan pelayanan dari sisi penyedia layanan.

Observasi menunjukkan bahwa sekolah konsisten menjaga keteraturan kegiatan, dan dokumentasi tata tertib serta misi sekolah tentang ketepatan waktu menunjukkan kesesuaian antara aturan dan praktik. Meskipun demikian, catatan kehadiran atau keterlambatan guru tidak termasuk dalam data yang disajikan pada penelitian ini, sehingga keterkaitan dibangun dari keterangan informan dan hasil observasi.

3) Peran Budaya Tanggung Jawab dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan

Sebagai gambaran awal mengenai peran tanggung jawab, Siddik Siregar (2026) menjelaskan bahwa pembagian tugas dan tanggung jawab dibahas dalam rapat agar setiap orang mengetahui tugasnya.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut diperjelas oleh

Asiyah (2026), yang menjelaskan bahwa guru menyusun modul ajar,

melaksanakan pembelajaran, dan melakukan penilaian sesuai tugasnya.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Pada pelayanan administrasi,

Irpan Efendi (2026) menerangkan bahwa pekerjaan administrasi dijalankan berdasarkan aturan dan jadwal sehingga tugas dapat diselesaikan sesuai tanggung jawab masing-masing.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Dari sisi peserta didik,

Alya Riski (2026) menyatakan bahwa tanggung jawab dan kerja sama antara guru dan peserta didik membuat suasana belajar lebih nyaman.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Keterangan tersebut diperkuat oleh

Rifki Azis (2026), yang menyampaikan bahwa pembagian tugas dan sikap saling membantu membuat kegiatan kelompok lebih mudah dilaksanakan.

Keterangan sebelumnya kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk memperoleh penjelasan dari informan selanjutnya. Selanjutnya,

Sakira Aulia (2026) menambahkan bahwa gotong royong membiasakan peserta didik bekerja sama dan bertanggung jawab terhadap lingkungan sekolah.

Tanggung jawab mendukung reliability melalui konsistensi pelaksanaan tugas. Kejelasan tugas membuat pelayanan pembelajaran dan administrasi dijalankan secara konsisten oleh pihak yang bertanggung jawab, sehingga pelayanan tidak bergantung pada kebetulan atau inisiatif sesaat. Di samping itu, kejelasan peran memberi kepastian bagi penerima layanan mengenai pihak yang bertanggung jawab, sehingga secara terbatas turut mendukung assurance.

4) Peran Budaya Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan

Sebagai gambaran awal mengenai peran komitmen organisasi, Siddik Siregar (2026) menyatakan bahwa kebiasaan saling membantu

dan bekerja sama dibangun karena keberhasilan kegiatan sekolah membutuhkan keterlibatan seluruh warga sekolah.

Keterangan tersebut kemudian dilanjutkan dengan informasi dari informan berikutnya untuk memperkuat temuan yang diperoleh. Keterangan tersebut diperkuat oleh

Asiyah (2026), yang menjelaskan bahwa kerja sama dan komunikasi membantu guru menyelesaikan masalah pembelajaran bersama, sedangkan kedisiplinan dan tanggung jawab membantu guru mempersiapkan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.

Agar keterangan mengenai kondisi tersebut semakin lengkap, peneliti selanjutnya memperoleh penjelasan dari informan berikutnya. Konsistensi dalam membantu rekan kerja kemudian terlihat dari keterangan

Doharni Siregar (2026), yang menyatakan bahwa apabila ada guru yang berhalangan hadir, guru lain membantu agar kegiatan pembelajaran tetap berjalan dan tugas bersama dapat diselesaikan.

Selanjutnya, peneliti menggali keterangan dari informan lain sebagai pembanding dan penguat atas informasi sebelumnya. Pada pelayanan administrasi,

Irpan Efendi (2026) melengkapi keterangan tersebut dengan menjelaskan bahwa kerja sama dan komunikasi dengan kepala sekolah dan guru membantu penyelesaian pekerjaan, sementara disiplin dan tanggung jawab diperlukan agar pelayanan administrasi dapat dilakukan dengan baik.

Untuk melihat kondisi tersebut dari sudut pandang yang berbeda, peneliti kemudian meminta keterangan dari informan berikutnya. Dari sisi peserta didik,

Sakira Aulia (2026) menyampaikan bahwa gotong royong merupakan kegiatan bersama yang membiasakan peserta didik bekerja sama dan bertanggung jawab terhadap kebersihan lingkungan sekolah.

Komitmen mendukung keberlanjutan pelayanan, hal ini menunjukkan bahwa layanan tidak berhenti pada satu kali pelaksanaan. Komitmen warga sekolah untuk mempertahankan kebiasaan tersebut menjadikan layanan pembelajaran, kebersihan lingkungan, dan pembinaan seni budaya berkelanjutan. Dengan demikian, komitmen berperan sebagai penjaga

keberlanjutan pelayanan, bukan sebagai dimensi pelayanan tersendiri.

Dokumentasi kegiatan gotong royong dan seni budaya serta observasi terhadap kegiatan yang berulang menguatkan temuan tersebut. Komitmen tidak dinyatakan secara langsung oleh peserta didik, sehingga keterkaitan ini merupakan hasil penafsiran peneliti atas konsistensi perilaku yang muncul dalam data.

Berdasarkan analisis di atas, budaya organisasi berperan mendukung kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan melalui mekanisme yang dapat ditunjukkan pada data. Kerja sama menjaga keandalan pembelajaran melalui penggantian guru yang berhalangan. Komunikasi organisasi mendukung daya tanggap, jaminan, dan empati melalui keterbukaan dan pembiasaan 5S. Kedisiplinan mendukung keandalan dan jaminan melalui ketepatan jadwal dan keteraturan kegiatan. Tanggung jawab menjaga konsistensi pelaksanaan tugas, dan komitmen menjaga keberlanjutan layanan melalui kebiasaan yang berulang.

Dengan demikian, kualitas pelayanan pendidikan tidak hanya ditopang oleh fasilitas dan proses pembelajaran, tetapi juga oleh kebiasaan warga sekolah dalam bekerja sama, berkomunikasi, menaati aturan, menjalankan tanggung jawab, dan mempertahankan keterlibatan dalam kegiatan pendidikan. Kesimpulan ini sejalan dengan indikator budaya organisasi Furkan dan Adiansha (2024) serta dimensi kualitas pelayanan Ibrahim dan Rusdiana (2021), dengan dukungan Parasuraman et al. (2022) sebagai rujukan pendukung.

B. Hasil dan Pembahasan

Bagian ini membahas hasil penelitian mengenai budaya organisasi dan kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan dengan mengaitkannya pada kajian teori yang telah diuraikan pada bab sebelumnya. Pembahasan disusun mengikuti urutan hasil penelitian, yaitu gambaran budaya organisasi yang diterapkan, kualitas pelayanan pendidikan, serta peran budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1

Tambangan.

1. Budaya Organisasi yang Diterapkan di SMA Negeri 1 Tambangan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara dengan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik, serta didukung oleh hasil observasi dan dokumentasi, diketahui bahwa budaya organisasi yang diterapkan di SMA Negeri 1 Tambangan terwujud melalui lima indikator, yaitu kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi. Kerja sama, komunikasi berbasis 5S, dan kedisiplinan merupakan bentuk yang paling menonjol dalam pengamatan sehari-hari, sedangkan tanggung jawab dan komitmen terlihat dalam pelaksanaan tugas, keterlibatan, dan konsistensi warga sekolah. Kelima indikator tersebut terlihat dalam sikap, kebiasaan, dan perilaku warga sekolah dalam menjalankan tugas dan kegiatan sehari-hari. Kerja sama terlihat dari keterlibatan warga sekolah dalam berbagai kegiatan dan pelaksanaan tugas secara bersama.

Komunikasi berbasis 5S terlihat dari adanya komunikasi dan koordinasi antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Kedisiplinan tercermin dari kepatuhan terhadap aturan dan ketentuan sekolah.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2022) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan menjadi pembeda antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Teori tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak hanya berupa aturan tertulis, tetapi juga mencakup nilai, kebiasaan, dan cara anggota organisasi dalam bertindak dan berinteraksi. Jika dikaitkan dengan hasil penelitian di SMA Negeri 1 Tambangan, nilai kerja sama dan komunikasi yang diterapkan oleh warga sekolah menunjukkan adanya pola hubungan dan kebiasaan yang dilakukan bersama dalam menjalankan kegiatan sekolah. Demikian pula kedisiplinan yang diterapkan dalam pelaksanaan tugas menunjukkan adanya nilai yang dipahami dan dijalankan oleh warga sekolah dalam kehidupan organisasi sekolah.

Dengan demikian, temuan penelitian mengenai lima indikator budaya

organisasi tersebut memperlihatkan bahwa budaya organisasi di SMA Negeri 1 Tambangan tidak hanya terlihat dari apa yang disampaikan oleh warga sekolah, tetapi juga tercermin dalam perilaku dan kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Hal ini sesuai dengan pemahaman Robbins dan Judge bahwa budaya organisasi terbentuk dari makna dan nilai yang dipahami bersama oleh anggota organisasi dan kemudian tercermin dalam perilaku mereka.

Selanjutnya, temuan mengenai kedisiplinan sejalan dengan pendapat Sutrisno (2023) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa fungsi, di antaranya sebagai identitas organisasi, pedoman perilaku anggota organisasi, serta sarana untuk meningkatkan komitmen anggota terhadap tujuan bersama. Dalam penelitian ini, kedisiplinan terlihat dari kepatuhan warga sekolah terhadap tata tertib dan aturan yang berlaku.

Apabila dikaitkan dengan teori Sutrisno tersebut, penerapan nilai-nilai budaya organisasi di SMA Negeri 1 Tambangan menunjukkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku bagi warga sekolah. Adanya aturan dan kebiasaan yang diterapkan membantu warga sekolah mengetahui bagaimana seharusnya bersikap dan menjalankan tugas. Kedisiplinan membantu menciptakan keteraturan dalam pelaksanaan tugas warga sekolah. Dengan demikian, temuan penelitian memperlihatkan kesesuaian antara kondisi di lapangan dengan fungsi budaya organisasi yang dijelaskan oleh Sutrisno (2023).

Selain itu, penerapan kelima indikator budaya tersebut secara konsisten dalam berbagai kegiatan sekolah dapat dikaitkan dengan pendapat Yuningsih (2024) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi dalam lembaga pendidikan memiliki fungsi dalam membantu organisasi menghadapi perubahan dan perkembangan kebutuhan lingkungan pendidikan. Budaya organisasi yang terdiri dari nilai dan kebiasaan yang diterapkan bersama dapat menjadi dasar bagi warga sekolah dalam menjalankan tugas dan menyesuaikan pelaksanaan kegiatan dengan kebutuhan organisasi.

Dalam konteks SMA Negeri 1 Tambangan, kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen yang diterapkan dalam

kehidupan sekolah menjadi kebiasaan yang membantu warga sekolah menjalankan berbagai kegiatan. Kerja sama dan komunikasi mempermudah koordinasi, kedisiplinan menjaga keteraturan, tanggung jawab mendukung penyelesaian tugas, dan komitmen membantu menjaga konsistensi pelaksanaan program pendidikan.

Berdasarkan data, kerja sama tampak menonjol karena sekolah memandang keberhasilan kegiatan pendidikan sebagai pekerjaan bersama. Kepala sekolah (Siddik Siregar, 2026) menyatakan bahwa kebiasaan saling membantu dan bekerja sama dibangun karena keberhasilan kegiatan sekolah membutuhkan keterlibatan seluruh warga sekolah. Pandangan tersebut sejalan dengan fungsi budaya organisasi untuk mengikis sikap individual anggota organisasi (Subakri & Anas, 2021) dan dengan kerja sama tim sebagai karakteristik budaya organisasi (Robbins & Judge, 2022). Komunikasi berbasis 5S dan kedisiplinan menonjol karena keduanya telah memiliki wadah yang jelas, yaitu rapat koordinasi, tata tertib, serta visi dan misi sekolah yang memuat kesantunan berbahasa dan ketepatan waktu, sehingga nilai tersebut dapat diamati dalam interaksi sehari-hari.

Tanggung jawab dan komitmen kurang tampak sebagai kegiatan tersendiri karena keduanya melekat pada pelaksanaan tugas dan keberulangan kegiatan. Tanggung jawab terlihat ketika guru menyusun modul ajar, melaksanakan pembelajaran, dan melakukan penilaian, sedangkan komitmen baru dapat dibaca dari konsistensi perilaku, seperti penggantian guru yang berhalangan dan gotong royong rutin setiap hari Jumat. Oleh karena itu, kedua indikator ini lebih banyak ditafsirkan peneliti dari pola perilaku daripada dinyatakan langsung oleh informan. Kebiasaan yang berulang tersebut menunjukkan bahwa nilai kerja sama telah berkembang menjadi norma perilaku informal, yaitu kebiasaan yang dijalankan bersama di luar aturan tertulis. Hal ini sesuai dengan penjelasan Robbins dan Judge (2022) bahwa budaya organisasi tidak hanya berupa aturan tertulis, tetapi juga mencakup nilai, kebiasaan, dan cara anggota organisasi bertindak.

Kedisiplinan tampak berjalan sebagai kebiasaan, tidak sekadar

kepatuhan formal, kemungkinan karena aturan tidak hanya dibebankan kepada peserta didik, tetapi juga dituntut dari guru dan tenaga kependidikan melalui ketepatan waktu dan keteladanan. Aturan yang berlaku timbal balik lebih mudah diterima sebagai norma bersama sehingga berfungsi sebagai pedoman perilaku sebagaimana dijelaskan Sutrisno (2023). Bagi manajemen pendidikan, temuan ini bermakna bahwa budaya organisasi dapat menjadi mekanisme pengendalian yang melengkapi struktur dan aturan formal. Pembagian tugas dalam rapat dan struktur organisasi menyediakan kerangka formal, sedangkan kebiasaan bersama membuat kerangka tersebut dijalankan secara konsisten dalam kegiatan sehari-hari. Kajian teori pada Bab II juga menempatkan kepala sekolah sebagai pihak yang berperan sentral menanamkan nilai budaya organisasi melalui keteladanan dan komunikasi yang efektif, sehingga pembinaan budaya organisasi dapat dimaknai sebagai bagian dari pengelolaan sekolah, bukan sebagai pelengkap.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, dapat dipahami bahwa budaya organisasi di SMA Negeri 1 Tambangan dapat dianalisis melalui lima indikator, yaitu kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi. Kerja sama, komunikasi, dan kedisiplinan merupakan bentuk yang paling menonjol dalam kehidupan sehari-hari, sedangkan tanggung jawab dan komitmen terlihat dalam pelaksanaan tugas, keterlibatan, serta konsistensi warga sekolah dalam mendukung kegiatan pendidikan.

2. Kualitas Pelayanan Pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan menunjukkan kondisi yang relatif baik pada beberapa aspek berdasarkan lima dimensi Ibrahim dan Rusdiana (2021), yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, meskipun masih ditemukan keterbatasan, terutama pada pemerataan infokus, pemanfaatan laboratorium, dan kendala pemadaman listrik.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kelima dimensi tersebut tampak dalam pelaksanaan pelayanan pendidikan, meskipun masih terdapat beberapa

hal yang perlu ditingkatkan. Tangibles terlihat dari ketersediaan infokus dan laboratorium; reliability terlihat dari keberlangsungan pembelajaran dan pelaksanaan tugas secara teratur; responsiveness terlihat dari tanggapan guru terhadap kesulitan dan pertanyaan peserta didik; assurance terlihat dari kompetensi, keteraturan, serta komunikasi yang sopan; sedangkan empathy terlihat dari perhatian dan bimbingan terhadap kebutuhan peserta didik.

Pada dimensi tangibles, aspek yang dibahas meliputi infokus, laboratorium, kelengkapan sarana, kebersihan lingkungan, dan dukungan listrik bagi media pembelajaran. Sekolah telah memiliki infokus di sebagian besar ruang kelas dan laboratorium sebagai fasilitas pendukung pembelajaran. Berdasarkan keterangan Siddik Siregar (2026), Asiyah (2026), Alya Riski (2026), Irpan Efendi (2026), Asmuni (2026), Herlina (2026), Darni Sari (2026), Ahmad Yani Nst (2026), dan Doharni Siregar (2026), fasilitas tersebut membantu pelaksanaan pembelajaran, meskipun masih terdapat fasilitas yang perlu dilengkapi dan dioptimalkan, dan pemadaman listrik yang sesekali terjadi mengganggu penggunaan media pembelajaran. Temuan ini diperkuat oleh observasi dan dokumentasi. Dengan demikian, bukti fisik telah mendukung pelayanan pendidikan, tetapi pemerataan infokus, pemanfaatan laboratorium, dan kestabilan listrik masih perlu diperhatikan.

Pada dimensi reliability, aspek yang dibahas meliputi kesesuaian pembelajaran dengan perencanaan dan jadwal, keberlangsungan pembelajaran, dan dukungan pelayanan administrasi. Siddik Siregar (2026) menjelaskan bahwa guru mempersiapkan pembelajaran melalui modul ajar. Asiyah (2026), Asmuni (2026), Herlina (2026), Darni Sari (2026), dan Ahmad Yani Nst (2026) juga menerangkan adanya persiapan, penyampaian materi, pemberian tugas, serta penilaian. Doharni Siregar (2026) menambahkan bahwa ketika terdapat guru yang berhalangan hadir, guru lain dapat membantu agar pembelajaran tetap berjalan, sedangkan Irpan Efendi (2026) menjelaskan bahwa pengelolaan administrasi yang baik memudahkan kegiatan guru dan peserta didik. Hal tersebut menunjukkan adanya upaya menjaga keberlangsungan pelayanan pendidikan secara konsisten.

Pada dimensi responsiveness, aspek yang dibahas meliputi tanggapan guru terhadap pertanyaan dan kesulitan belajar serta tanggapan tenaga kependidikan dalam pelayanan administrasi. Asiyah (2026) menjelaskan bahwa guru memberikan bimbingan dan memantau perkembangan belajar melalui penilaian. Alya Riski (2026) menyampaikan bahwa guru menjelaskan kembali materi yang belum dipahami dan memberikan kesempatan bertanya. Keterangan tersebut sejalan dengan Mhd. Riski Pratama (2026), Amelia Putri (2026), Siti Hairani (2026), Saskia (2026), Raisa (2026), dan Armila Aini (2026) yang memberikan keterangan mengenai penjelasan dan bantuan guru. Irpan Efendi (2026) juga menjelaskan bahwa komunikasi yang jelas memudahkan koordinasi dalam pelayanan administrasi. Temuan ini menunjukkan bahwa daya tanggap terlihat dalam pelayanan pembelajaran maupun kependidikan, meskipun data tenaga kependidikan masih terbatas pada satu informan.

Pada dimensi assurance, aspek yang dibahas meliputi kompetensi, keteraturan, kesopanan, serta suasana yang menumbuhkan rasa percaya dan nyaman pada peserta didik. Persiapan pembelajaran, pelaksanaan tugas guru, serta penerapan komunikasi berbasis 5S menjadi bagian dari temuan penelitian. Herlina (2026) menjelaskan bahwa peserta didik dibiasakan memberi salam, menyapa, dan berbicara secara sopan dan santun. Raisa (2026) menyampaikan bahwa kebiasaan senyum, salam, sapa, sopan, dan santun membantu menciptakan suasana yang lebih nyaman. Penerapan tata tertib juga memberikan pedoman mengenai aturan yang harus dipatuhi warga sekolah. Temuan tersebut mendukung assurance sebagai jaminan yang ditunjukkan melalui kompetensi, keteraturan, dan sikap pelayanan, sedangkan aspek keamanan belum diungkap secara khusus dalam wawancara.

Pada dimensi empathy, aspek yang dibahas meliputi perhatian, bimbingan, dan bantuan sesuai kebutuhan peserta didik. Keenam guru, yaitu Asiyah, Doharni Siregar, Ahmad Yani Nst, Darni Sari, Herlina, dan Asmuni (2026), memberikan keterangan mengenai kesempatan bertanya, penyesuaian pembelajaran dengan kebutuhan peserta didik, bimbingan, penjelasan, serta

penilaian. Sepuluh peserta didik, yaitu Alya Riski, Mhd. Riski Pratama, Randi Saputra, Rifki Azis, Sakira Aulia, Amelia Putri, Siti Hairani, Saskia, Raisa, dan Armila Aini (2026), memberikan keterangan mengenai penjelasan, kesempatan bertanya, bantuan, dan bimbingan ketika mengalami kesulitan. Komunikasi 5S turut membuat peserta didik lebih mudah menyampaikan kebutuhan atau kesulitan. Temuan ini menunjukkan bahwa empathy tampak dalam perhatian dan bantuan yang diberikan sesuai kebutuhan peserta didik (Ibrahim & Rusdiana, 2021).

Dengan demikian, kelima dimensi kualitas pelayanan pendidikan saling terlihat dalam data penelitian, tetapi masing-masing tetap dianalisis berdasarkan fokus indikatornya. Tangibles berkaitan dengan bukti fisik; reliability dengan keandalan dan keberlangsungan pelayanan; responsiveness dengan kecepatan atau ketanggapan terhadap kebutuhan; assurance dengan kompetensi, keteraturan, kesopanan, dan rasa aman; sedangkan empathy dengan perhatian terhadap kebutuhan dan kesulitan peserta didik. Pengelompokan tersebut tetap mengacu pada Ibrahim dan Rusdiana (2021).

Temuan pada dimensi reliability memunculkan pertanyaan mengapa pembelajaran tetap berjalan ketika ada guru yang berhalangan hadir. Keterangan kepala sekolah, guru, dan peserta didik menunjukkan bahwa guru lain biasanya menggantikan sehingga tidak terjadi jam kosong. Kebiasaan saling menggantikan ini menunjukkan bahwa kerja sama telah berkembang menjadi norma perilaku informal dalam organisasi sekolah. Norma tersebut berfungsi sebagai mekanisme internal untuk menjaga kontinuitas pembelajaran ketika terjadi kekosongan guru. Dengan kata lain, keandalan pelayanan di SMA Negeri 1 Tambangan tidak hanya ditopang oleh perangkat formal seperti jadwal dan modul ajar, tetapi juga oleh kesediaan warga sekolah untuk saling membantu. Hal ini sesuai dengan makna reliability sebagai kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara tepat dan dapat diandalkan (Ibrahim & Rusdiana, 2021), yang dalam konteks sekolah berarti pembelajaran tetap diterima peserta didik meskipun terdapat kendala. Namun, frekuensi penggantian guru tidak tercatat dalam data penelitian, sehingga makna ini

ditafsirkan dari kesesuaian keterangan informan.

Pola data menunjukkan bahwa dimensi yang berkaitan dengan interaksi langsung, yaitu reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, lebih banyak didukung bukti lapangan daripada dimensi tangibles. Penjelasan yang dapat diajukan adalah bahwa pelayanan pendidikan merupakan bentuk jasa yang diberikan sekolah kepada peserta didik (Ibrahim & Rusdiana, 2021) dan dirasakan langsung pada saat proses pembelajaran berlangsung, sehingga mutunya dipengaruhi oleh perilaku guru dan tenaga kependidikan sebagai pelaksana layanan. Perilaku tersebut dibentuk oleh kebiasaan bersama, seperti kerja sama, komunikasi 5S, dan kedisiplinan. Sebaliknya, tangibles bergantung pada ketersediaan infokus, laboratorium, dan listrik, yang tidak sepenuhnya ditentukan oleh kebiasaan warga sekolah. Kajian teori pada Bab II juga menempatkan sarana dan prasarana sebagai faktor tersendiri di samping budaya organisasi dalam memengaruhi kualitas pelayanan pendidikan. Penjelasan serupa berlaku bagi perbedaan antara guru dan tenaga kependidikan. Praktik empati dan daya tanggap lebih banyak tampak pada guru karena guru berinteraksi langsung dengan peserta didik setiap hari, sedangkan tenaga kependidikan lebih banyak menjalankan tugas administrasi. Penjelasan ini merupakan penafsiran peneliti berdasarkan data kualitatif dan tidak diuji secara statistik.

Bagi manajemen pendidikan, temuan ini bermakna bahwa budaya organisasi yang baik tidak dapat sepenuhnya menggantikan kelengkapan sarana. Pemerataan infokus, optimalisasi pemanfaatan laboratorium, dan kendala pemadaman listrik memerlukan penanganan melalui pengelolaan sarana dan prasarana, tidak cukup hanya melalui penguatan kebiasaan warga sekolah. Rahayu (2024) menempatkan kualitas pelayanan pendidikan sebagai proses manajerial berkelanjutan yang mencakup perencanaan serta monitoring dan evaluasi. Dalam kerangka tersebut, keterbatasan pada tangibles dapat dimaknai sebagai bahan perencanaan dan evaluasi bagi sekolah, misalnya dalam menentukan prioritas pemerataan infokus dan pengaturan pemanfaatan laboratorium. Sebaliknya, kekuatan pada dimensi interaksi dapat dipertahankan

melalui pembinaan budaya organisasi yang berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, kualitas pelayanan pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan menunjukkan kondisi yang relatif baik pada beberapa aspek, yaitu dukungan fasilitas, keberlangsungan pembelajaran, tanggapan terhadap kebutuhan peserta didik, kompetensi dan keteraturan pelayanan, serta perhatian guru terhadap kebutuhan peserta didik. Namun, kondisi tersebut tidak dimaksudkan sebagai penilaian yang berlaku merata pada seluruh aspek pelayanan, karena penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif dan tidak menggunakan pengukuran skor kuantitatif. Keterbatasan yang ditemukan adalah infokus yang baru tersedia di sebagian besar ruang kelas, pemanfaatan laboratorium yang masih perlu dioptimalkan, dan pemadaman listrik yang sesekali mengganggu penggunaan media pembelajaran. Keterbatasan tersebut menunjukkan bahwa pelayanan pendidikan tetap berlangsung, tetapi aspek sarana masih memerlukan perbaikan.

3. Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pendidikan di SMA Negeri 1 Tambangan

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, diketahui bahwa kelima indikator budaya organisasi tampak berperan dalam mendukung kualitas pelayanan pendidikan. Kerja sama tampak mendukung keandalan pelayanan melalui keberlangsungan pembelajaran dan kegiatan sekolah; komunikasi organisasi tampak mendukung daya tanggap, jaminan, dan empati melalui koordinasi serta komunikasi 5S; kedisiplinan tampak mendukung keandalan dan jaminan melalui keteraturan; tanggung jawab tampak mendukung konsistensi pelaksanaan tugas; sedangkan komitmen tampak mendukung keberlanjutan kegiatan dan keterlibatan warga sekolah dalam pelayanan pendidikan.

Mengapa kerja sama berkaitan dengan reliability? Penelusuran data menunjukkan bahwa kerja sama memperluas kemampuan sekolah menjaga layanan agar tetap tersedia. Guru yang saling menggantikan menutup

kekosongan layanan akibat ketidakhadiran satu guru, dan kerja sama dengan tokoh adat menghadirkan pelatih Gordang Sambilan ke lingkungan sekolah sehingga peserta didik memperoleh bimbingan seni budaya di sekolah. Pada kedua kejadian tersebut, layanan diperlakukan sebagai tanggung jawab bersama, bukan beban satu guru. Hal ini sejalan dengan Wibowo (2022) bahwa budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten dapat membantu meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan organisasi, serta dengan nilai tolong-menolong dalam kebaikan yang diuraikan pada kajian teori melalui QS. Al-Mā'idah ayat 2.

Komunikasi organisasi berkaitan dengan responsiveness, assurance, dan empathy karena komunikasi yang terbuka dan santun menurunkan hambatan peserta didik untuk menyampaikan kebutuhan belajarnya. Peserta didik yang merasa dekat dan nyaman dengan guru lebih mudah bertanya, dan pertanyaan tersebut memberi guru informasi yang diperlukan untuk menjelaskan kembali atau membantu. Dengan demikian, 5S tidak hanya berfungsi sebagai etika pergaulan, tetapi juga sebagai saluran informasi antara peserta didik dan guru yang menjadi dasar terbentuknya daya tanggap dan empati. Hal ini sejalan dengan fungsi budaya organisasi dalam mengembangkan interaksi dan ikatan sosial antaranggota organisasi (Subakri & Anas, 2021). Batas temuannya adalah bahwa bukti daya tanggap terutama berasal dari pembelajaran dan koordinasi internal, sedangkan penanganan keluhan orang tua atau pihak di luar sekolah belum tergalikan dalam wawancara.

Kedisiplinan berkaitan dengan reliability dan assurance karena aturan yang dijalankan secara konsisten membuat pelayanan dapat diperkirakan. Jadwal yang diikuti guru dan peserta didik menjaga ketepatan pembelajaran, sedangkan tata tertib yang berlaku bagi semua warga sekolah memberi kepastian mengenai hal yang harus dipatuhi, sehingga tercipta suasana tertib dan nyaman sebagaimana disampaikan kepala sekolah (Siddik Siregar, 2026). Temuan ini sejalan dengan pendapat Sutrisno (2023) bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku yang mendorong anggota organisasi menjalankan tugas secara tertib dan konsisten, serta dengan stabilitas organisasi

sebagai karakteristik budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2022). Data kehadiran atau keterlambatan guru tidak disajikan secara rinci dalam penelitian ini, sehingga keterkaitan tersebut dibangun dari keterangan informan dan hasil observasi.

Tanggung jawab dan komitmen berkaitan dengan konsistensi dan keberlanjutan pelayanan. Pembagian tugas dalam rapat dan struktur organisasi membuat setiap pihak mengetahui tugasnya, sehingga penyusunan modul ajar, pelaksanaan pembelajaran, penilaian, dan pelayanan administrasi tidak bergantung pada inisiatif sesaat. Komitmen terlihat dari kegiatan yang berulang, yaitu penggantian guru yang berhalangan, gotong royong setiap hari Jumat, dan pembinaan Gordang Sambilan, sehingga layanan tidak berhenti pada satu kali pelaksanaan. Keduanya sejalan dengan Sutrisno (2023) bahwa budaya organisasi yang kuat dapat membantu meningkatkan komitmen, tanggung jawab, dan kualitas kerja anggota organisasi, serta dengan Sumartik (2022) bahwa budaya organisasi menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan tanggung jawab. Karena komitmen tidak dinyatakan langsung oleh peserta didik, keterkaitan ini merupakan penafsiran peneliti atas konsistensi perilaku.

Secara keseluruhan, temuan pada rumusan masalah ketiga bermakna bagi manajemen pendidikan dalam tiga hal. Pertama, budaya organisasi berfungsi sebagai penghubung antara sistem formal sekolah, yaitu jadwal, tata tertib, struktur organisasi, dan modul ajar, dengan perilaku nyata warga sekolah, sehingga sistem formal tersebut dijalankan secara konsisten. Kedua, budaya organisasi bekerja melalui mekanisme yang berbeda pada tiap dimensi pelayanan, sehingga pembinaan budaya perlu diarahkan secara terencana, misalnya dengan memperkuat kebiasaan komunikasi yang membuka ruang bertanya bagi peserta didik dan mempertahankan norma saling membantu agar tidak bergantung pada individu tertentu. Ketiga, peran budaya organisasi memiliki batas karena kelengkapan sarana tetap memerlukan pengelolaan tersendiri. Dengan demikian, istilah berperan meningkatkan dalam penelitian ini dipahami sebagai peran budaya organisasi dalam mendukung dan menjaga

kualitas pelayanan sebagaimana tampak pada data kualitatif.

Jadi, kesimpulannya adalah budaya organisasi di SMA Negeri 1 Tambangan tampak berperan dalam mendukung kualitas pelayanan pendidikan melalui lima indikator, yaitu kerja sama, komunikasi organisasi, kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen organisasi. Kerja sama tampak mendukung reliability; komunikasi organisasi tampak mendukung responsiveness, assurance, dan empathy; kedisiplinan tampak mendukung reliability dan assurance; tanggung jawab tampak mendukung konsistensi pelaksanaan tugas; sedangkan komitmen tampak mendukung keberlanjutan kegiatan dan keterlibatan warga sekolah dalam pelayanan pendidikan.

