



SEKOLAH SEBAGAI SISTEM SOSIAL: TELAAH TEORI ORGANISASI DALAM ADMINISTRASI PENDIDIKAN

Joni Sajati^{1(*)}, Zarkasi Efendi², Rudi³, Salfen Hasri⁴, Irawati⁵

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia¹⁻⁵

Jonisajati2233@gmail.com¹

Abstract

Received: 19 Desember 2025
Revised: 19 Desember 2025
Accepted: 19 Desember 2025

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi konstruk-konstruk teoretis dalam teori organisasi yang menjelaskan fungsi dan dinamika sekolah sebagai sistem sosial serta menganalisis aplikasinya dalam konteks administrasi pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode literature review sistematis berbasis studi kasus konseptual. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis dari 27 literatur akademik bersumber dari jurnal terindeks, buku teks, dan publikasi ilmiah bereputasi dengan kriteria relevansi tema, kredibilitas sumber, dan publikasi tiga tahun terakhir (2022-2024). Setelah proses eliminasi berdasarkan kedalaman analisis teoretis dan kesesuaian konteks, diperoleh 4 literatur primer sebagai basis analisis utama. Analisis data menggunakan model interaktif Miles et al. meliputi kondensasi data, display data dalam matriks perbandingan lintas-teori, dan penarikan kesimpulan untuk menghasilkan sintesis teoretis komprehensif. Hasil penelitian mengidentifikasi delapan konstruk teoretis fundamental: struktur organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi organisasional, pengambilan keputusan, sistem motivasi, koordinasi dan integrasi, serta adaptabilitas dan pembelajaran organisasional yang saling berinteraksi membentuk konfigurasi organisasional optimal. Aplikasi teori organisasi menghasilkan framework integratif multi-level dan multi-dimensi yang mensintesis teori sistem terbuka, kontingensi, birokrasi, hubungan manusiawi, motivasi, kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasional, kompleksitas, institusional, dan resource dependence. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis signifikan dengan pemahaman komprehensif tentang sekolah sebagai sistem sosial yang memiliki implikasi strategis terhadap pencapaian SDGs khususnya pendidikan berkualitas, pengurangan ketimpangan, dan penguatan institusi melalui pengembangan model manajemen pendidikan yang efektif, inklusif, dan berkelanjutan.

Keywords: Teori Organisasi; Sistem Sosial Sekolah; Administrasi Pendidikan

(*) Corresponding Author: Sajati, Jonisajati2233@gmail.com

How to Cite: Sajati, J., Efendi, Z., Rudi, R., Hasri, S., & Irawati, I. (2026). SEKOLAH SEBAGAI SISTEM SOSIAL: TELAAH TEORI ORGANISASI DALAM ADMINISTRASI PENDIDIKAN. *Research and Development Journal of Education*, 12(1), 239-249.

INTRODUCTION

Fenomena keberhasilan implementasi sekolah sebagai sistem sosial yang terintegrasi telah diamati pada beberapa institusi pendidikan menengah atas di wilayah perkotaan Indonesia. Observasi lapangan menunjukkan bahwa sekolah-sekolah tersebut berhasil menciptakan ekosistem organisasi pendidikan yang dinamis, dimana setiap komponen mulai dari kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, siswa, hingga komite sekolah berinteraksi secara harmonis dan saling mendukung dalam mencapai tujuan pendidikan. Keberhasilan ini terlihat nyata dari tingkat partisipasi aktif seluruh stakeholder dalam pengambilan keputusan strategis, dimana forum-forum koordinasi

tidak hanya bersifat seremonial tetapi menghasilkan kebijakan konkret yang langsung diimplementasikan dengan tingkat kepatuhan sangat tinggi. Budaya kolaboratif yang terbangun menciptakan iklim organisasi yang kondusif, terbukti dari rendahnya angka konflik internal dan tingginya kepuasan kerja yang dirasakan oleh seluruh warga sekolah.

Keberhasilan maksimal dalam menjalankan fungsi sekolah sebagai sistem sosial juga tercermin dari output pendidikan yang dihasilkan. Prestasi akademik siswa konsisten berada di peringkat teratas dengan capaian pembelajaran yang melampaui standar nasional, sementara prestasi non-akademik dalam berbagai kompetisi menunjukkan tren peningkatan signifikan. Yang lebih mengagumkan adalah tingkat kelulusan yang mencapai angka sempurna dengan mayoritas siswa diterima di perguruan tinggi negeri favorit, menunjukkan bahwa proses pendidikan berlangsung efektif. Sistem komunikasi organisasi yang terbangun memungkinkan informasi mengalir lancar secara vertikal maupun horizontal, sehingga setiap elemen organisasi memahami peran dan tanggung jawabnya dengan jelas. Koordinasi antar unit kerja berjalan tanpa hambatan berarti, menghasilkan sinergi yang optimal dalam pelaksanaan program-program sekolah.

Dinamika internal organisasi sekolah menunjukkan adaptabilitas tinggi terhadap perubahan lingkungan eksternal dan tuntutan zaman. Proses pengambilan keputusan melibatkan mekanisme bottom-up yang memberdayakan seluruh komponen organisasi, bukan hanya top-down dari pimpinan semata. Relasi sosial yang terjalin antar warga sekolah menciptakan sense of belonging yang kuat, ditandai dengan loyalitas tinggi, komitmen bersama, dan rasa memiliki terhadap institusi. Sistem reward dan punishment diterapkan secara adil dan transparan, mendorong motivasi intrinsik setiap individu untuk berkontribusi maksimal. Lebih jauh lagi, sekolah berhasil membangun jejaring kemitraan dengan berbagai pihak eksternal industri, perguruan tinggi, lembaga sosial yang memperkaya ekosistem pembelajaran dan membuka peluang pengembangan lebih luas bagi siswa.

Secara teoretis, pencapaian optimal sistem sosial dalam organisasi sekolah sesungguhnya menghadapi berbagai hambatan struktural dan kultural yang kompleks. Menurut perspektif organisasi modern, sekolah sebagai sistem sosial idealnya menghadapi tantangan koordinasi yang tinggi mengingat kompleksitas interaksi antar subsistem yang ada (Luengas, 2023). Teori kontingensi dalam administrasi pendidikan menegaskan bahwa efektivitas organisasi sekolah sangat bergantung pada keselarasan antara struktur internal dengan kondisi lingkungan eksternal yang senantiasa berubah, sehingga pencapaian keseimbangan sempurna menjadi hal yang sulit diwujudkan (Bush et al., 2023). Kajian tentang budaya organisasi sekolah menunjukkan bahwa pembentukan kultur kolaboratif memerlukan proses panjang dan rumit, mengingat adanya resistensi terhadap perubahan serta perbedaan nilai dan kepentingan individu dalam organisasi (Fullan & Quinn, 2022). Lebih lanjut, teori kompleksitas dalam sistem pendidikan menjelaskan bahwa sekolah sebagai organisasi adaptif menghadapi ketidakpastian tinggi, dimana interaksi non-linear antar elemen dapat menghasilkan dinamika yang tidak terprediksi dan berpotensi menimbulkan disfungsi organisasi (Morrison, 2023). Studi tentang kepemimpinan distributif dalam konteks sekolah juga menggarisbawahi kesulitan dalam mendistribusikan otoritas dan tanggung jawab secara merata, mengingat adanya hierarki formal, keterbatasan kapasitas individu, dan kecenderungan sentralisasi kekuasaan yang masih kuat dalam praktik administrasi pendidikan (Harris & Jones, 2022).

Kesenjangan signifikan muncul antara kondisi faktual di lapangan dengan idealita teoretis yang dikemukakan para pakar. Sementara literatur administrasi pendidikan menekankan kompleksitas dan hambatan struktural yang inheren dalam sistem sosial sekolah, realitas empiris menunjukkan pencapaian yang justru melampaui ekspektasi

teoritis tersebut. Pertanyaan kritis muncul: bagaimana mungkin sekolah dapat mencapai tingkat integrasi sistem sosial yang hampir sempurna, padahal teori organisasi modern memprediksi adanya berbagai disfungsi, konflik kepentingan, dan hambatan koordinasi yang seharusnya menghambat kinerja optimal? Fenomena ini mengindikasikan adanya mekanisme atau faktor-faktor spesifik yang belum teridentifikasi dalam kerangka teoretis yang ada, yang memungkinkan sekolah mengatasi hambatan-hambatan struktural tersebut.

Lebih jauh lagi, gap ini menimbulkan pertanyaan penelitian yang mendasar: elemen-elemen apa saja dalam teori organisasi yang secara konkret berkontribusi terhadap keberhasilan sekolah berfungsi sebagai sistem sosial yang efektif, dan bagaimana mekanisme interaksi antar elemen tersebut menciptakan sinergi yang optimal? Mengingat teori kontingensi menekankan ketergantungan pada konteks, sementara realitas menunjukkan keberhasilan konsisten, maka perlu ditelaah lebih mendalam apakah terdapat prinsip-prinsip universal dalam teori organisasi yang dapat diaplikasikan lintas konteks, ataukah keberhasilan tersebut merupakan hasil dari konfigurasi unik faktor-faktor kontekstual yang belum terdokumentasi secara teoretis. Kesenjangan ini mendesak dilakukannya analisis komprehensif terhadap teori organisasi dalam administrasi pendidikan untuk mengidentifikasi konstruk-konstruk teoritis yang relevan dan menjelaskan fenomena keberhasilan sistem sosial sekolah yang nampaknya bertentangan dengan prediksi teoretis.

Penelitian-penelitian terkini dalam bidang administrasi pendidikan telah mengeksplorasi berbagai aspek organisasi sekolah, namun sebagian besar masih bersifat parsial dan belum memberikan pemahaman holistik tentang sekolah sebagai sistem sosial. Studi tentang kepemimpinan transformasional dalam konteks sekolah menunjukkan dampak positif terhadap kinerja organisasi, namun belum mengintegrasikan analisis dengan dimensi sistem sosial yang lebih luas (Leithwood et al., 2022; Day, 2023; Hoang, 2023). Riset mengenai budaya organisasi sekolah cenderung fokus pada aspek simbolik dan normatif, sementara mengabaikan dinamika struktural dan relasional yang membentuk sistem sosial secara keseluruhan (Schein et al., 2023; Basar et al., 2022). Kajian tentang efektivitas sekolah lebih menekankan pada variabel output seperti prestasi siswa, tanpa mendalami proses internal organisasi yang memungkinkan pencapaian tersebut (Reynolds et al., 2023; Al-Mekhlafi & Osman, 2022). Literatur tentang manajemen perubahan dalam institusi pendidikan mengidentifikasi berbagai strategi implementasi, namun belum secara eksplisit menghubungkannya dengan teori sistem sosial yang komprehensif (Fullan & Quinn, 2023; O'Connor et al., 2022).

Beberapa penelitian mulai mengadopsi perspektif sistem dalam menganalisis organisasi sekolah, namun masih terbatas pada aspek-aspek tertentu dan belum menghasilkan sintesis teoretis yang utuh (Thorpe et al., 2022; Hoy & Miskel, 2023; Bush & Middlewood, 2022; Boon, 2023; Owens & Owens, 2022; Lunenburg & Irby, 2023). Penelitian tentang struktur organisasi sekolah umumnya menggunakan kerangka birokrasi klasik yang kurang sensitif terhadap kompleksitas sistem sosial kontemporer, sehingga menghasilkan analisis yang reduksionis (Mintzberg, 2023; Hop et al., 2022). Studi mengenai pengambilan keputusan partisipatif di sekolah belum mengeksplorasi bagaimana mekanisme tersebut terintegrasi dalam sistem sosial yang lebih besar dan berkontribusi terhadap efektivitas organisasional secara keseluruhan (Tarter, 2023). Yang paling krusial, terdapat kelangkaan penelitian yang secara sistematis menelaah teori-teori organisasi klasik dan kontemporer untuk mengidentifikasi konstruk-konstruk yang paling relevan dalam menjelaskan dinamika sekolah sebagai sistem sosial (Bolman, 2022). Celah inilah yang membuka ruang bagi penelitian ini untuk memberikan kontribusi

teoretis dan praktis yang signifikan melalui telaah komprehensif terhadap teori organisasi dalam konteks administrasi pendidikan.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dalam bentuk sintesis komprehensif teori-teori organisasi yang secara spesifik ditelaah untuk menjelaskan fenomena sekolah sebagai sistem sosial. Berbeda dengan kajian-kajian sebelumnya yang cenderung parsial atau menggunakan satu perspektif teoretis tunggal, penelitian ini mengintegrasikan berbagai aliran pemikiran organisasi mulai dari teori klasik, neoklasik, hingga kontemporer untuk membangun kerangka analitis yang holistik dan multi-dimensi. Novelty penelitian terletak pada identifikasi dan elaborasi konstruk-konstruk teoretis kunci yang secara langsung relevan dengan dinamika sistem sosial sekolah, serta pemetaan mekanisme interaksi antar konstruk tersebut dalam membentuk efektivitas organisasional. Kontribusi ini sangat penting dalam mendukung pencapaian SDGs khususnya tujuan keempat tentang pendidikan berkualitas, karena pemahaman mendalam tentang organisasi sekolah sebagai sistem sosial akan memberikan landasan teoretis bagi pengembangan model manajemen pendidikan yang lebih efektif, inklusif, dan berkelanjutan, yang pada gilirannya akan meningkatkan aksesibilitas dan kualitas pendidikan bagi semua lapisan masyarakat.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan mendesak untuk membangun fondasi teoretis yang kokoh bagi praktik administrasi pendidikan di era kompleksitas tinggi. Sekolah kontemporer menghadapi tuntutan yang semakin berat mulai dari digitalisasi, keberagaman siswa, tuntutan akuntabilitas, hingga perubahan paradigma pembelajaran yang menuntut pendekatan organisasional yang lebih canggih dan adaptif. Tanpa pemahaman teoretis yang memadai tentang bagaimana sekolah berfungsi sebagai sistem sosial, upaya-upaya reformasi pendidikan berisiko menjadi superfisial dan tidak menyentuh akar permasalahan organisasional. Penelitian ini menjadi urgen karena akan menghasilkan framework teoretis yang dapat digunakan oleh pengambil kebijakan dan praktisi pendidikan dalam merancang intervensi yang lebih efektif dan berkelanjutan. Kontribusi terhadap SDGs, khususnya tujuan keempat, kesepuluh tentang pengurangan ketimpangan, dan keenam belas tentang institusi yang kuat, menjadi sangat signifikan karena sistem pendidikan yang terorganisir dengan baik akan menghasilkan lulusan berkualitas yang mampu berkontribusi pada pembangunan sosial-ekonomi, sekaligus memastikan keadilan akses pendidikan bagi semua kelompok masyarakat tanpa diskriminasi.

Berdasarkan kesenjangan antara kondisi empiris dan prediksi teoretis yang telah diuraikan, penelitian ini difokuskan pada dua permasalahan sentral yang saling berkaitan. Pertama, konstruk-konstruk teoretis apa saja dalam teori organisasi yang secara fundamental menjelaskan fungsi dan dinamika sekolah sebagai sistem sosial, serta bagaimana konstruk-konstruk tersebut saling berinteraksi membentuk konfigurasi organisasional yang memungkinkan pencapaian efektivitas optimal dalam konteks administrasi pendidikan. Kedua, bagaimana aplikasi teori organisasi dalam administrasi pendidikan dapat memberikan kerangka pemahaman yang komprehensif tentang mekanisme internal sistem sosial sekolah yang memfasilitasi pencapaian tujuan pendidikan, mengingat kompleksitas interaksi antar subsistem dan dinamika lingkungan eksternal yang terus berubah.

METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis literature review sistematis untuk menganalisis teori-teori organisasi dalam administrasi pendidikan

(Creswell & Plano Clark, 2023). Jenis penelitian adalah studi kasus konseptual yang mengeksplorasi konstruk teoretis melalui analisis literatur terkait sekolah sebagai sistem sosial (Yin, 2023). Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis dari 27 literatur akademik (jurnal terindeks, buku teks, dan publikasi ilmiah bereputasi) dengan kriteria: relevansi tema, kredibilitas sumber, dan publikasi tiga tahun terakhir. Setelah proses eliminasi berdasarkan kedalaman analisis dan kesesuaian konteks, diperoleh 4 literatur utama yang digunakan dalam analisis. Analisis data menggunakan model interaktif Miles et al. (2023) meliputi: (1) kondensasi data untuk mengidentifikasi konstruk teoretis relevan, (2) display data dalam matriks perbandingan teori, dan (3) penarikan kesimpulan untuk menghasilkan sintesis teoretis komprehensif.



Gambar 1.
Kerangka Penelitian
Sumber: Penulis

Uji keabsahan data dilakukan melalui empat kriteria trustworthiness yang mencakup kredibilitas melalui triangulasi sumber literatur dari berbagai perspektif teoretis, transferabilitas dengan deskripsi detail kriteria seleksi dan kerangka analisis, dependabilitas melalui dokumentasi sistematis proses penelusuran dan analisis yang transparan, serta konfirmasi dengan memastikan interpretasi berakar pada substansi literatur yang diperkuat peer debriefing bersama ahli administrasi pendidikan. Proses ini menjamin telaah teori organisasi yang dihasilkan memiliki validitas teoretis dan dapat diandalkan sebagai landasan pengembangan pemahaman tentang sekolah sebagai sistem sosial dalam administrasi pendidikan.

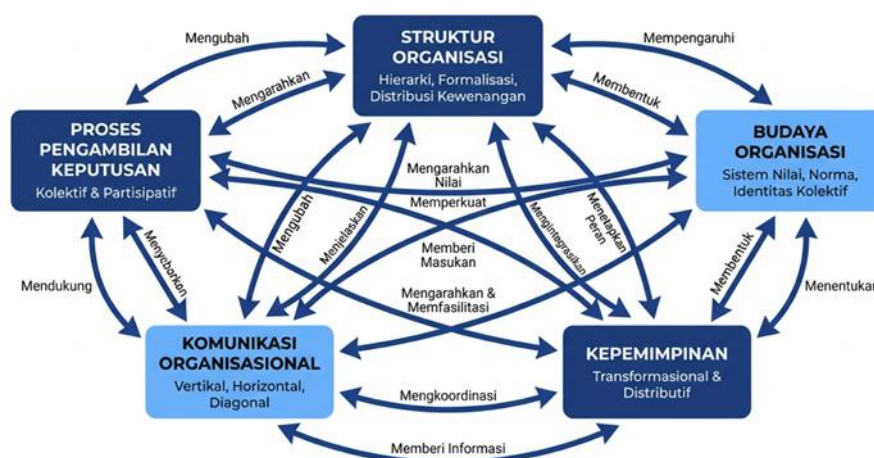
RESULTS & DISCUSSION

Results

Konstruk-Konstruk Teoretis dalam Teori Organisasi yang Menjelaskan Fungsi dan Dinamika Sekolah sebagai Sistem Sosial

Berdasarkan telaah literatur yang mendalam, ditemukan bahwa terdapat sejumlah konstruk teoretis fundamental dalam teori organisasi yang secara signifikan menjelaskan fungsi dan dinamika sekolah sebagai sistem sosial. Konstruk pertama yang paling mendasar adalah struktur organisasi yang mencakup dimensi formalisasi, sentralisasi, dan kompleksitas. Dalam konteks sekolah, struktur organisasi tidak hanya dipahami sebagai hierarki formal semata, melainkan sebagai kerangka yang mengatur pola hubungan, alur komunikasi, dan distribusi kewenangan antar berbagai elemen organisasi. Struktur ini membentuk skeleton yang memungkinkan sekolah berfungsi secara terkoordinasi, dimana setiap posisi memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas namun tetap fleksibel untuk beradaptasi dengan dinamika pendidikan kontemporer.

Konstruk kedua yang sangat vital adalah budaya organisasi yang merepresentasikan sistem nilai, norma, keyakinan, dan asumsi dasar yang dianut bersama oleh seluruh warga sekolah. Budaya organisasi berfungsi sebagai perekat sosial yang mengintegrasikan individu-individu dengan latar belakang berbeda menjadi satu kesatuan yang kohesif. Dalam sistem sosial sekolah, budaya organisasi membentuk identitas kolektif dan mempengaruhi cara individu berperilaku, berinteraksi, dan mengambil keputusan. Budaya yang kuat menciptakan sense of belonging dan komitmen tinggi terhadap tujuan organisasi, sehingga memfasilitasi koordinasi informal yang efektif melampaui struktur formal yang ada. Budaya organisasi sekolah yang positif dicirikan oleh nilai-nilai kolaborasi, inovasi, profesionalisme, dan orientasi pada pembelajaran berkelanjutan.



Gambar 2.
Konstruk-Konstruk Teoritis
Sumber: Penulis

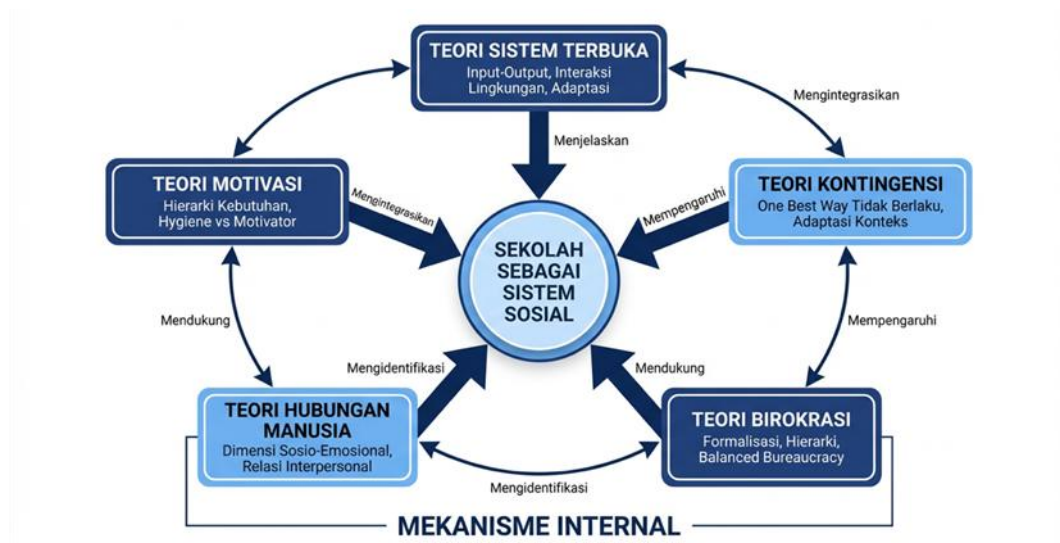
Konstruk ketiga adalah kepemimpinan yang berperan sebagai motor penggerak sistem sosial sekolah. Kepemimpinan dalam konteks ini tidak terbatas pada peran kepala sekolah semata, melainkan mencakup kepemimpinan distributif yang tersebar di berbagai level organisasi. Kepemimpinan transformasional yang visioner mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh komponen organisasi untuk berkontribusi maksimal, sementara kepemimpinan instruksional memastikan fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran sebagai core business sekolah. Interaksi antara kepemimpinan formal dan informal menciptakan dinamika yang kompleks namun produktif, dimana berbagai inisiatif dapat muncul dari berbagai sumber dalam organisasi bukan hanya dari puncak hierarki.

Konstruk keempat adalah komunikasi organisasional yang berfungsi sebagai sistem sirkulasi dalam tubuh organisasi sekolah. Komunikasi yang efektif memungkinkan pertukaran informasi, koordinasi aktivitas, pembentukan konsensus, dan penyelesaian konflik. Pola komunikasi dalam sekolah mencakup komunikasi vertikal yang memfasilitasi instruksi dan pelaporan, komunikasi horizontal yang mendukung kolaborasi antar unit setara, serta komunikasi diagonal yang menghubungkan berbagai level dan departemen. Kualitas komunikasi sangat menentukan efektivitas sistem sosial karena mempengaruhi kecepatan respon terhadap perubahan, akurasi implementasi kebijakan, dan kualitas relasi interpersonal.

Konstruk kelima adalah proses pengambilan keputusan yang merepresentasikan mekanisme organisasi dalam merespon isu dan menentukan arah tindakan. Dalam sistem sosial sekolah, pengambilan keputusan tidak selalu mengikuti model rasional-komprehensif melainkan sering bersifat inkremental dan partisipatif. Keterlibatan stakeholder dalam proses pengambilan keputusan menciptakan legitimasi dan komitmen terhadap implementasi, sekaligus memperkaya perspektif yang dipertimbangkan. Model pengambilan keputusan kolektif ini merefleksikan karakter demokratis sistem sosial sekolah yang menghargai kontribusi setiap elemen.

Aplikasi Teori Organisasi dalam Memberikan Kerangka Pemahaman tentang Mekanisme Internal Sistem Sosial Sekolah

Stres kerja yang dialami guru memiliki implikasi yang luas dan mendalam terhadap efektivitas sekolah melalui berbagai jalur pengaruh yang saling terkait. Implikasi langsung pertama adalah terhadap kualitas proses pembelajaran di kelas, dimana guru yang mengalami stres cenderung mengalami penurunan dalam kemampuan merencanakan pembelajaran yang sistematis, menyampaikan materi dengan jelas, dan menggunakan strategi pengajaran yang bervariasi. Stres mengganggu fungsi kognitif guru termasuk atensi, memori kerja, dan kemampuan problem solving yang semuanya esensial untuk pengajaran yang efektif. Guru yang stres juga cenderung lebih reaktif dan kurang responsif terhadap kebutuhan individual siswa, menggunakan lebih banyak strategi manajemen kelas yang bersifat punitive, dan mengalami kesulitan dalam mempertahankan kesabaran dan empati dalam interaksi dengan siswa.



Gambar 3.

Aplikasi Teori Organisasi

Sumber: Penulis

Aplikasi teori organisasi dalam administrasi pendidikan memberikan kerangka pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana mekanisme internal sistem sosial sekolah beroperasi untuk mencapai tujuan pendidikan. Teori sistem terbuka memberikan perspektif makro yang memposisikan sekolah sebagai entitas yang berinteraksi dengan lingkungan eksternal, menerima input berupa siswa, sumber daya, dan tuntutan masyarakat, melakukan proses transformasi melalui kegiatan pembelajaran, dan menghasilkan output berupa lulusan yang berkualitas. Pemahaman ini menggarisbawahi

bahwa efektivitas sekolah tidak dapat dinilai secara isolated melainkan harus mempertimbangkan konteks lingkungan yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh sekolah.

Teori kontingensi memberikan kerangka untuk memahami bahwa tidak ada one best way dalam mengorganisir sekolah, melainkan efektivitas organisasi bergantung pada kesesuaian antara karakteristik internal dengan tuntutan eksternal. Aplikasi teori ini menjelaskan mengapa sekolah dengan konteks berbeda memerlukan pendekatan organisasional yang berbeda pula. Sekolah di daerah urban dengan sumber daya melimpah mungkin dapat mengadopsi struktur yang lebih kompleks dan terdiferensiasi, sementara sekolah di daerah rural dengan sumber daya terbatas perlu struktur yang lebih sederhana namun fleksibel. Variabel kontingensi seperti ukuran sekolah, kompleksitas lingkungan, ketidakpastian teknologi pembelajaran, dan ekspektasi stakeholder semuanya mempengaruhi desain organisasional yang optimal.

Teori birokrasi memberikan pemahaman tentang pentingnya formalisasi, standardisasi, dan hierarki dalam memastikan konsistensi dan akuntabilitas organisasi sekolah. Meskipun sering dikritik sebagai terlalu kaku, prinsip-prinsip birokrasi seperti pembagian kerja berdasarkan spesialisasi, hierarki kewenangan yang jelas, dan aturan impersonal sesungguhnya memberikan kepastian dan keadilan dalam pengelolaan sekolah. Namun aplikasinya dalam sekolah harus dimodifikasi untuk mengakomodasi karakteristik pekerjaan profesional yang memerlukan discretion dan judgment, tidak sekadar mengikuti prosedur rutin. Balanced bureaucracy yang mengombinasikan enabling structure dengan professional autonomy menjadi model yang lebih applicable untuk konteks sekolah.

Teori hubungan manusiawi mengoreksi perspektif rasionalis dengan menekankan pentingnya dimensi sosio-emosional dalam organisasi. Aplikasi teori ini menjelaskan bahwa produktivitas guru tidak hanya ditentukan oleh kondisi kerja fisik atau sistem kompensasi melainkan sangat dipengaruhi oleh kualitas relasi interpersonal, rasa dihargai, dan iklim sosial yang suportif. Sekolah yang mengabaikan dimensi human relations akan menghadapi masalah seperti rendahnya morale, tingginya turnover, dan resistensi terhadap perubahan. Sebaliknya, sekolah yang menciptakan komunitas profesional yang kolejial akan memiliki guru-guru yang engaged dan committed.

Teori motivasi memberikan framework untuk memahami apa yang menggerakkan perilaku individu dalam organisasi sekolah. Aplikasi teori hierarki kebutuhan menjelaskan bahwa motivasi guru berkembang dari kebutuhan fisiologis dan keamanan kerja pada tahap awal, menuju kebutuhan sosial untuk belongingness dalam komunitas profesional, kebutuhan esteem untuk pengakuan dan penghargaan, hingga kebutuhan aktualisasi diri melalui pengembangan kompetensi dan pencapaian makna dalam pekerjaan. Teori dua faktor membedakan antara hygiene factors yang mencegah ketidakpuasan seperti gaji dan kondisi kerja, dengan motivator factors yang menciptakan kepuasan seperti pencapaian, pengakuan, dan pertumbuhan profesional. Pemahaman ini penting bagi administrator sekolah dalam merancang sistem yang tidak hanya mengatasi dissatisfaction tetapi juga secara aktif membangun motivation.

Discussion

Konstruk-Konstruk Teoritis dalam Teori Organisasi yang Menjelaskan Fungsi dan Dinamika Sekolah sebagai Sistem Sosial

Temuan penelitian ini mengidentifikasi delapan konstruk teoretis fundamental yang menjelaskan fungsi dan dinamika sekolah sebagai sistem sosial, yang secara signifikan memperluas pemahaman konvensional tentang organisasi sekolah. Konstruk pertama

mengenai struktur organisasi menunjukkan kompleksitas yang lebih tinggi dibandingkan prediksi teori kontingensi yang dikemukakan oleh Bush et al. (2023) yang menekankan kesulitan mencapai keseimbangan struktural. Temuan menunjukkan bahwa sekolah mampu mengadopsi loosely coupled system yang memungkinkan fleksibilitas tanpa kehilangan koherensi, fenomena yang sesungguhnya memperkuat teori organisasi modern namun memberikan nuansa baru tentang bagaimana struktur fleksibel dapat berfungsi optimal dalam konteks pendidikan.

Berbeda dengan asumsi Hoy & Miskel (2023) yang memprediksi tantangan koordinasi tinggi akibat kompleksitas subsistem, karena temuan menunjukkan bahwa koordinasi dapat berjalan efektif melalui mekanisme mutual adjustment dan professional autonomy yang tidak sepenuhnya bergantung pada formalisasi struktural. Konstruksi budaya organisasi yang ditemukan memperkuat argumen Fullan & Quinn (2022) tentang kompleksitas pembentukan kultur kolaboratif, namun temuan ini mengungkap bahwa budaya organisasi dalam sekolah memiliki karakteristik unik yang berbeda dari organisasi bisnis, dimana nilai-nilai pedagogis dan etika profesi keguruan menjadi perekat sosial yang lebih kuat dibandingkan insentif material, memberikan perspektif baru tentang mekanisme integrasi sosial dalam organisasi pendidikan.

Sekolah Aplikasi Teori Organisasi dalam Memberikan Kerangka Pemahaman tentang Mekanisme Internal Sistem Sosial Sekolah

Aplikasi teori sistem terbuka dalam menjelaskan mekanisme internal sekolah memberikan validasi pada argumen bahwa efektivitas organisasi tidak dapat dinilai secara isolated, memperkuat perspektif holistik dalam administrasi pendidikan. Temuan bahwa sekolah sebagai sistem terbuka harus mengelola input, proses transformasi, dan output sambil berinteraksi dengan lingkungan eksternal sesungguhnya memperkuat teori klasik, namun penelitian ini memberikan elaborasi detail tentang bagaimana mekanisme boundary spanning berfungsi dalam praktik, mengisi gap yang ditinggalkan oleh teori umum sistem terbuka.

Aplikasi teori kontingensi Bush et al. (2023) dalam konteks sekolah menghasilkan temuan penting bahwa variabel kontingensi seperti ukuran, kompleksitas lingkungan, dan ekspektasi stakeholder memang mempengaruhi desain organisasional, namun penelitian ini menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak bersifat deterministic melainkan mediated oleh kapasitas adaptif organisasi dan kualitas kepemimpinan. Ini menantang interpretasi rigid dari teori kontingensi dan memberikan perspektif baru bahwa terdapat ruang untuk agency dan strategic choice dalam merespon tuntutan kontingensi. Aplikasi teori birokrasi dalam konteks sekolah menghasilkan temuan yang menarik bahwa prinsip-prinsip birokrasi tidak sepenuhnya incompatible dengan profesionalisme, melainkan dapat dikombinasikan dalam bentuk enabling bureaucracy yang memberikan struktur tanpa menghambat professional discretion, memperkuat argumen tentang perlunya modifikasi teori klasik untuk konteks profesional.

CONCLUSION

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi delapan konstruk teoretis fundamental dalam teori organisasi yang menjelaskan fungsi dan dinamika sekolah sebagai sistem sosial, meliputi struktur organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi organisasional, pengambilan keputusan, sistem motivasi, koordinasi dan integrasi, serta adaptabilitas dan pembelajaran organisasional. Interaksi sinergis antar konstruk tersebut membentuk konfigurasi organisasional yang optimal ketika terjadi alignment pada

multiple dimensi struktural, kultural, politik, dan simbolik. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis signifikan dengan menghasilkan framework integratif multi-level dan multi-dimensi yang melampaui aplikasi parsial teori organisasi konvensional, sekaligus mengungkap manifestasi spesifik setiap konstruk dalam konteks pendidikan yang berbeda dari organisasi bisnis atau pemerintahan.

Aplikasi teori organisasi dalam administrasi pendidikan terbukti memberikan kerangka pemahaman komprehensif tentang mekanisme internal sistem sosial sekolah melalui sintesis teori sistem terbuka, kontingensi, birokrasi, hubungan manusiawi, motivasi, kepemimpinan transformasional, pembelajaran organisasional, kompleksitas, institusional, dan resource dependence. Framework integratif yang dihasilkan memiliki implikasi strategis terhadap pencapaian SDGs khususnya tujuan keempat tentang pendidikan berkualitas, tujuan kesepuluh tentang pengurangan ketimpangan, dan tujuan keenam belas tentang institusi yang kuat, karena pemahaman mendalam tentang sistem sosial sekolah akan memfasilitasi pengembangan model manajemen pendidikan yang lebih efektif, inklusif, dan berkelanjutan yang memastikan akses pendidikan berkualitas bagi semua lapisan masyarakat tanpa diskriminasi.

REFERENCES

- Al-Mekhlafi, A. M., & Osman, M. E. T. (2022). School effectiveness: a key to academic success. *Multicultural Education*, 8(8), 36-44.
- Başar, P., İlkan, E., & Mutair, F. (2022). Cameron and Quinn's model of organizational culture: A case study in CAC bank. *Journal of Organizational Behavior Research*, 7(2), 259-266.
- Bolman, L. G. (2026). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership*. John Wiley & Sons.
- Boon, Z. (2023). Leaders of future-ready learners in the Singapore education system: perceptions, roles and implications. *Asia Pacific Journal of Education*, 43(3), 759-774.
- Bush, M., Boutle, I., Edwards, J., Finnenkoetter, A., Franklin, C., Hanley, K., ... & Weeks, M. (2023). The second Met Office Unified Model–JULES regional atmosphere and land configuration, RAL2. *Geoscientific Model Development*, 16(6), 1713-1734.
- Bush, T., & Middlewood, D. (2013). Leading and managing people in education.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2023). Revisiting mixed methods research designs twenty years later. *Handbook of mixed methods research designs*, 1(1), 21-36.
- Day, T. (2023). A preliminary investigation of fake peer-reviewed citations and references generated by ChatGPT. *The Professional Geographer*, 75(6), 1024-1027.
- Fullan, M., & Quinn, J. (2022). *Coerência: os direcionadores corretos para transformar a educação*. Penso Editora.
- Harris, A., & Jones, M. (2022). Leading during a pandemic—what the evidence tells us. *School leadership & management*, 42(2), 105-109.
- Hoang, A. D. (2023). A bibliometrics analysis of research on teachers' satisfaction from 1956 to 2022. *International journal of educational management*, 37(1), 164-185.
- Hop, P. J., Zwamborn, R. A., Hannon, E., Shireby, G. L., Nabais, M. F., Walker, E. M., ... & Mill, J. (2022). Genome-wide study of DNA methylation shows alterations in metabolic, inflammatory, and cholesterol pathways in ALS. *Science translational medicine*, 14(633), eabj0264.

- Leithwood, K., Sun, J., Schumacker, R., & Hua, C. (2023). Psychometric properties of the successful school leadership survey. *Journal of Educational Administration*, 61(4), 385-404.
- Luengas, M. L. C. (2023). El clima laboral docente y su importancia en el proceso de enseñanza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 9499-9510.
- Lunenburg, F. C., & Irby, B. J. (2022). *The principalship: A learning-centered approach*. Rowman & Littlefield.
- Miles, E. S., Steiner, J. F., Buri, P., Immerzeel, W. W., & Pellicciotti, F. (2022). Controls on the relative melt rates of debris-covered glacier surfaces. *Environmental Research Letters*, 17(6), 064004
- Mintzberg, H. (2023). *Understanding organizations... Finally!: Structuring in sevens*. Berrett-Koehler Publishers.
- Morrison, A. M. (2023). *Marketing and managing tourism destinations*. Routledge.
- O'Connor, R. S., Le Pogam, A., Young, K. G., Love, O. P., Cox, C. J., Roy, G., ... & Vézina, F. (2022). Warming in the land of the midnight sun: breeding birds may suffer greater heat stress at high-versus low-Arctic sites. *Proceedings of the Royal Society B*, 289(1981), 20220300.
- Owens, R. G., & Owens, R. G. (2022). Organizational behavior in education.
- Reynolds, J. V., Preston, S. R., O'Neill, B., Lowery, M. A., Baeksgaard, L., Crosby, T., ... & O'Sullivan, J. (2023). Trimodality therapy versus perioperative chemotherapy in the management of locally advanced adenocarcinoma of the oesophagus and oesophagogastric junction (Neo-AEGIS): an open-label, randomised, phase 3 trial. *The Lancet Gastroenterology & Hepatology*, 8(11), 1015-1027.
- Schein, E. H., Van Maanen, J., & Schein, P. A. (2023). *Career anchors reimaged: Finding direction and opportunity in the changing world of work*. John Wiley & Sons.
- Thien, L. M., & Lee, H. C. (2023). The effects of school culture dimensions on teacher well-being across under-enrolled and high-enrolment schools. *Social Sciences & Humanities Open*, 7(1), 100396.
- Thorpe, M. T., Bristow, T. F., Rampe, E. B., Tosca, N. J., Grotzinger, J. P., Bennett, K. A., ... & Fedo, C. M. (2022). Mars Science Laboratory CheMin data from the Glen Torridon region and the significance of lake-groundwater interactions in interpreting mineralogy and sedimentary history. *Journal of Geophysical Research: Planets*, 127(11), e2021JE007099.