

Urgensi Budaya Organisasi Untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

Aldo Redho Syam
Universitas Muhammadiyah Ponorogo
aldoredho@umpo.ac.id

Abstract

Each Islamic educational institution has its own culture that distinguishes it from other Islamic educational institutions. Surely a culture that seeks the characteristics of such an institution could not have formed once an Islamic educational institution was established. It takes a very long time as the process of the organization grows and is well established, and requires a unity of culture that will give colour to the working climate as a requirement for the realization of cooperation in an effort to achieve the goal of Islamic education institution. The effort is the responsibility of the leader of the Islamic educational institution that is the very big influence on the effectiveness of the organization in achieving its goals.

Keyword: Culture, Organization, Islamic Educational Institutions

Abstrak

Budaya organisasi terutama di lembaga pendidikan Islam, memegang peranan penting, sebab menjadikan lembaga tersebut lentur, fleksibel dan elastis, sebagaimana budaya yang tidak akan pernah mengalami kemunduran dan akan menjadi sangat sempurna jika dipadu dengan agama yang bersumber pada al-Qur'an dan Sunnah. Tidak sedikit yang mengatakan bahwa agama termasuk dalam lingkup budaya. Itupun jika umat beragama mampu mengaplikasikan ajaran-ajaran agama dalam kehidupan budayanya, sedangkan bila tidak, maka justru akan menjadikan budaya umat yang termarginalkan dalam persaingan di dunia pendidikan itu sendiri.

Kata Kunci: Organisasi, Pendidikan Islam

Pendahuluan

Para ahli pendidikan sepakat bahwa budaya adalah dasar terbentuknya kepribadian manusia, dari budaya dapat terbentuk identitas seseorang, identitas masyarakat bahkan identitas lembaga pendidikan Islam. Di lembaga pendidikan Islam secara umum terlihat adanya budaya merupakan suatu hal yang sangat melekat dalam tatanan pelaksanaannya, serta memberikan inovasi pendidikan Islam yang sangat cepat, budaya tersebut berupa

nilai-nilai religius, filsafat, etika dan estetika yang terus dilakukan.

Budaya organisasi terutama di lembaga pendidikan Islam, memegang peranan penting, sebab menjadikan lembaga tersebut lentur, fleksibel dan elastis, sebagaimana budaya yang tidak akan pernah mengalami kemunduran dan akan menjadi sangat sempurna jika dipadu dengan agama yang bersumber pada al-Qur'an dan Sunnah. Tidak sedikit yang mengatakan bahwa agama termasuk dalam lingkup budaya. Itupun jika umat beragama mampu mengaplikasikan ajaran-ajaran agama dalam kehidupan budayanya, sedangkan bila tidak, maka justru akan menjadikan budaya umat yang termarginalkan dalam persaingan di dunia pendidikan itu sendiri.

Pemimpin lembaga pendidikan Islam berusaha untuk menggagas, mengembangkan dan menginternalisasikan potensi dan nilai-nilai budaya pada lembaganya agar seluruh warga lembaga pendidikan Islam mampu mempersepsikan dirinya dan mampu merespon dan berkomunikasi dengan lingkungan lembaganya. Dalam kaitan ini, budaya organisasi merupakan sebuah nilai dan perilaku yang harus diorientasikan secara aktif dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam dan memberi bekal kepada seluruh warganya untuk dapat melukiskan pola implisit, perilaku, dan emosi yang muncul yang menjadi karakteristik dalam organisasi.

Antara lembaga pendidikan Islam dan budaya organisasi terdapat hubungan yang sangat erat dalam arti keduanya dengan suatu hal sama yaitu nilai-nilai. Seorang pemimpin lembaga pendidikan Islam mempunyai kemampuan untuk menciptakan budaya dan fungsi budaya di lembaganya. Dengan terbangunnya pondasi budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam yang kuat, sangat memungkinkan masuknya ide-ide baru ke dalam lembaga tersebut. Dan apabila seorang pemimpin lembaga pendidikan Islam melakukan interaksi-interaksi dengan lembaga dari dalam dan luar negeri, diharapkan nantinya mampu menginspirasi pemimpin lembaga tersebut untuk dapat mengembangkan budaya yang ada di lembaganya sendiri ke arah yang lebih baik, demi mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan.

Pembahasan

A. Budaya Organisasi

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, budaya (culture), diartikan sebagai: pikiran, adat, istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang menjadi kebiasaan yang sukar di ubah. Dalam pemakaian sehari-hari, orang biasa mensinonimkan pengertian budaya dengan tradisi (tradition). Dalam hal ini tradisi diartikan sebagai ide-ide umum, sikap dan kebiasaan kelompok dalam masyarakat tertentu. Beberapa pengertian budaya dalam perspektif para pakar, antara lain sebagai berikut:

1. Menurut Gibson Ivancevich Donnely, Budaya mengandung pola, baik eksplisit

maupun implisit dari dan untuk perilaku yang dibutuhkan dan diwujudkan dalam simbol menunjukkan hasil kelompok manusia secara berbeda, termasuk benda-benda hasil ciptaan manusia. Inti utama dari budaya terdiri dari ide tradisional dan terutama pada nilai menyertai.¹

2. Menurut Richard A. Shweden, Budaya sebagai gagasan-gagasan yang bersifat khusus dari suatu masyarakat berkenaan dengan hal-hal yang dianggap benar, baik, indah dan efisien yang harus disosialisasikan dan dibiasakan secara turun temurun.²
3. Menurut Nedler, Budaya sebagai kebiasaan dan budaya yang dikembangkan orang untuk mengatasi perubahan. Suatu budaya dimanifestasikan terhadap perilaku yang dapat diamati. Suatu kultur juga tidak berada dalam pemikiran seseorang melainkan berada dalam tindakan nyata. Tetapi juga tidak berarti bahwa semua tingkah laku orang yang dalam organisasi merupakan kultur.³

Istilah organisasi dalam bahasa Inggrisnya adalah Organization, yang mempunyai arti kata hal yang mengatur dan kata kerjanya adalah organizing, berasal dari bahasa latin *organizare*, yang mengatur atau menyusun. Beberapa pengertian budaya dalam perspektif para pakar, antara lain sebagai berikut:

1. Menurut Pierce I dan Robinson, organisasi adalah proses membentuk hubungan-hubungan yang esensial di antara orang-orang, tugas-tugas dan aktivitas-aktivitas dengan cara mengintegrasikan dan mengkoordinasikan semua sumber organisasi kearah pencapaian suatu tujuan secara efektif dan efisien.⁴
2. Menurut Marno dan Triyo Supriyatno, organisasi bukanlah sistem tertutup, tetapi harus berinteraksi dengan lingkungan. Organisasi adalah suatu sistem terbuka, karena itu disamping mencakup sistem produksi juga proses-proses lain yang bersifat hakiki untuk mempertahankan eksistensinya.⁵
3. Menurut Sondang P. Siagian, organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/sekelompok orang yang disebut bawahan.⁶

Salah satu faktor yang membedakan suatu lembaga pendidikan Islam dengan lembaga lainnya adalah budayanya. Hal-hal tersebut penting, dan karena itu perlu dipahami serta dikenali. Akan tetapi, hal-hal yang bersifat universal itu harus diterapkan

1 Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010), hlm.82

2 Laurence Harrison dan Huntington, *Culture Matters, How Values Shape Human Progress*, (New York: Basic Books, 2000)hlm.163

3 Ach. Mohyi, *Teori Dan Perilaku Organisasi*, (Malang: UMM Press, 1999), hlm.195

4 Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), hlm.16

5 Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, hlm.20

6 Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), hlm.16-17

oleh manajemen dengan pendekatan yang memperhitungkan secara matang faktor-faktor situasi, kondisi, waktu, dan ruang. Dengan kata lain, diterapkan sesuai dengan budaya yang berlaku dan dianut dalam organisasi yang bersangkutan.⁷

Budaya dalam lembaga pendidikan Islam merupakan sesuatu yang akan mempengaruhi tingkat pengetahuan meliputi sistem ide yang terdapat dalam pikiran manusia dalam kehidupan sehari-hari yang bersifat abstrak. Adapun perwujudan budaya berupa benda-benda yang diciptakan oleh manusia sebagai makhluk berbudaya, berupa perilaku dan benda-benda yang bersifat nyata, misalnya pola perilaku, bahasa, peralatan hidup, organisasi sosial, religi, seni, dan lainnya, yang kesemuanya ditunjukkan untuk membantu manusia melangsungkan kehidupan masyarakat.⁸ Berikut ini, beberapa pengertian mengenai budaya organisasi dalam perspektif para ahli, antara lain sebagai berikut:

1. Menurut Schein, budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang dianut bersama oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka mempelajari dan meyakini kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan integrasi internal, sehingga pola asumsi dasar tersebut perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan mengungkapkan perasaannya dalam kaitannya dengan persoalan-persoalan organisasi.⁹
2. Menurut Tunstal, budaya organisasi adalah suatu konstelasi umum mengenai kepercayaan, kebiasaan, nilai, norma perilaku, dan cara melakukan bisnis yang unik bagi setiap organisasi yang mengatur pola aktivitas dan tindakan organisasi, serta melukiskan pola implisit, perilaku, dan emosi yang muncul yang menjadi karakteristik dalam organisasi.¹⁰
3. Menurut Andrew Brown, budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi.¹¹
4. Menurut Wirawan, budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta

7 Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2002), hlm.187

8 U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm.88

9 Ahmad Sobirin, *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi)*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009), hlm.128

10 Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007), hlm.9

11 Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, hlm.9

diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan.¹²

Budaya organisasi dibentuk oleh semua orang yang terlibat dengan lembaga pendidikan Islam yang mengacu pada etika, peraturan kinerja, dan tipe struktur lembaga tersebut. Budaya organisasi melalui struktur lembaga pendidikan Islam dapat mengendalikan perilaku organisasi dan anggota organisasi. Orang-orang yang terlibat di dalam lembaga pendidikan Islam merupakan sumber utama budaya organisasi, karena seseorang hanya akan bergabung pada organisasi yang dirasakan sesuai, demikian pula sebaliknya organisasi hanya akan sesuai dan menerima orang-orang yang sesuai dengan nilai-nilai di dalam organisasi.¹³

Setiap lembaga pendidikan Islam, memiliki budaya organisasi yang berbeda-beda dan terkadang juga memiliki sifat unik, padahal lembaga tersebut terletak pada satu lingkup daerah dan bergerak dalam bidang yang sama, sebagai contoh, antara IAIN Ponorogo dengan UNIDA Gontor atau dengan UNMUH Ponorogo atau dengan INSURI Ponorogo, akan tetapi antara lembaga pendidikan Islam tersebut memiliki kekhasan masing-masing yang tidak sama antara satu dengan yang lainnya dan juga mempunyai lingkungan dan masyarakat pendukung yang berbeda dan sejarah perkembangan yang berbeda.

Budaya organisasi merupakan suatu sistem penyebaran nilai-nilai maupun norma yang dikembangkan dalam organisasi sebagai pedoman atas perilaku dari anggotanya. Selanjutnya diketengahkan juga bahwa tiga pokok pikiran yang dikembangkan dalam budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam. Ketiga pokok pikiran itu adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi mencakup tiga aspek penting yang terdiri dari sumber daya organisasi, budaya organisasi itu sendiri, dan manifestasinya.
2. Model multi level budaya organisasi merupakan piramida terbalik yang memuat empat tahapan yang terdiri dari nilai-nilai dasar, strategi utama, strategi kedua, dan model-model implementasinya.
3. Pengelolaan budaya organisasi, yang ditujukan untuk pencapaian efektivitas organisasi.¹⁴

B. Faktor Pembentukan Budaya Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam

Penciptaan budaya organisasi merupakan suatu proses. Artinya, tidak serta merta terbentuk meskipun sejak semula pendirinya telah meletakkan fondasi budaya

¹² Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, hlm.10

¹³ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), hlm.284

¹⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, hlm.287

yang mungkin didasarkan pada filsafat hidupnya, pengalamannya, dan hasil-hasil yang pernah diraih dengan menggunakan budaya serupa. Para pendiri organisasi biasanya mengharapkan pelestarian oleh orang-orang yang kemudian bergabung dengan organisasi. Dalam hubungan ini, sangat penting untuk memperhatikan bahwa kelembagaan budaya tersebut haruslah sedemikian rupa sehingga usia budaya itu lebih panjang dari usia siapa pun dalam organisasi.¹⁵ Menurut Stephen P. Robbins, budaya organisasi memiliki ciri-ciri, sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko, yang terlihat dari sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail, yang terlihat dari sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil, yang terlihat dari sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang, yang terlihat dari sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim, yang terlihat dari sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu.
6. Keagresifan yang berkaitan dengan agresivitas karyawan.
7. Kemantapan yang dilakukan oleh organisasi untuk menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.¹⁶

Begitu para pendiri memiliki ide untuk mendirikan lembaga pendidikan Islam, saat itu pula embrio terbentuknya budaya organisasi tidak terelakkan. Sedangkan realisasinya baru terjadi pada saat lembaga tersebut sudah berdiri. Bisa dikatakan bahwa begitu organisasi didirikan pembentukan budayapun dimulai,¹⁷ sebagaimana yang firman Allah SWT, dalam surat As-Shaf, Ayat: 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقِيمُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفَا كَاتِبَهُمْ بُنِينَ مَرْصُوصَ

Artinya:

Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Ayat diatas menjelaskan bahwa banyak sekali kandungan tentang pembentukan organisasi dan bekerja dalam sebuah barisan yang teratur dan kokoh. Hal ini memang sangat ditekankan oleh Rasulullah SAW pada masa berdakwah di Madinah, saat surat ini diturunkan. Pembentukan organisasi adalah titik tekan dakwah Rasulullah SAW di

15 Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, hlm.202

16 Stephen P. Robbins, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi 5, (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm.289

17 Ahmad Sobirin, *Budaya Organisasi*, hlm.216

Madinah, berbeda dengan titik tekan dakwah Rasulullah SAW ketika di Mekkah yang fokus pada pengokohan aqidah dan ruhiyah ummat Islam masa itu.

Ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam, dalam hal ini Deal dan Kennedy membaginya menjadi lima unsur pembentuk budaya organisasi yaitu: 1. Lingkungan Usaha, 2. Nilai-Nilai, 3. Pahlawan, 4. Ritual, dan 5. Jaringan Budaya.¹⁸ Secara teoritis proses bagaimana suatu budaya organisasi terbentuk, telah dijelaskan oleh Schein, menurut beliau terbentuknya suatu budaya organisasi dapat dianalisis dari tiga teori sebagai berikut:¹⁹

1. Teori Sociodynamic. Teori ini menitikberatkan penanaman secara detail mengenai kelompok pelatihan, kelompok terapi, dan kelompok kerja yang mempunyai interpersonal dan emosional guna membantu menjelaskan apa yang dimaksud dengan share tersebut.
2. Teori Kepemimpinan. Teori ini menekankan hubungan antara pemimpin dengan kelompok dan efek personalitas dan gaya kepemimpinan terhadap formasi kelompok yang sangat relevan dengan pengertian budaya organisasi terbentuk. Untuk itu Schein 2 (dua) hal, tugas dan gaya kepemimpinan dalam kelompok.
3. Teori Pembelajaran. Teori ini memberikan bagaimana kelompok mempelajari kognitif, perasaan dan penilaian. Secara struktur ada dua tipe pembelajaran yaitu: a. Situasi penyelesaian masalah secara positif dan b. Situasi menghindari kegelisahan. Proses pembelajaran dimaksudkan untuk pewarisan budaya organisasi kepada anggota baru dan organisasi.

Mathen Davis, memandang budaya organisasi sebagai kepribadian organisasi (organization's personality) sebagai hasil dan seluruh gambaran tentang organisasi yang meliputi orang-orangnya, sasaran, teknologi, ukuran, usia, persatuan pekerja, kebijakan dan kesuksesan. Dalam pembentukan budaya organisasi ditentukan oleh beberapa unsur, yaitu:

1. Lingkungan usaha merupakan lingkungan di mana perusahaan itu beroperasi akan menentukan apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan.
2. Nilai-nilai (values) merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi.
3. Panutan/keteladanan, yang dimaksud dengan hal tersebut adalah orang-orang yang menjadi panutan atau teladan karyawan lainnya karena keberhasilannya.
4. Upacara-upacara (rites and ritual), yaitu acara-acara rutin yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam rangka memberikan penghargaan pada karyawannya.

¹⁸ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, hlm.16-17

¹⁹ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, hlm.17-18

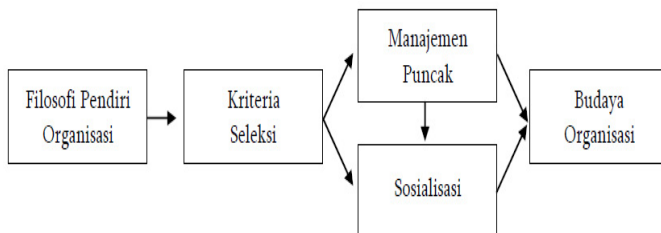
5. Network, yaitu jaringan komunikasi informal di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya perusahaan.²⁰

Budaya organisasi sebagai kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang dibentuk oleh anggota-anggota organisasi. Menurut Greenberg dan Baron ada tujuh unsur budaya organisasi, yaitu: a. Inovasi, b. Stabilitas, c. Easygoingness, d. Orientasi terhadap orang, e. Orientasi terhadap hasil, f. Perhatian yang mendetail, dan g. Orientasi pada kerjasama.²¹ Menurut Pattigrew, Proses pembentukan budaya organisasi terjadi dikarenakan:

Peranan pendiri organisasi bukan saja menciptakan aspek-aspek rasional dan teramati seperti struktur dan teknologi organisasi, tetapi juga sebagai pencipta simbol-simbol, ideologi, keyakinan, ritual, mitos, aspek-aspek yang bersifat kultural, dan komponen yang menyatakan peranan kehidupan organisasi. Proses terbentuknya budaya organisasi ini bisa cepat dan bisa pula berangsur-angsur dengan menanamkan, menumbuhkan, dan mengembangkan budaya organisasi melalui gaya kepemimpinan dan iklim kerja berdasarkan prinsip sama rata, sama rasa, sama kuasa.²²

Proses terbentuknya budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam secara umum, menurut Stephen P. Robbins, dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1. Cara Bagaimana Budaya Organisasi Terbentuk



Seperti terlihat pada gambar diatas, setelah suatu budaya terbentuk, praktik-praktik di dalam organisasi bertindak mempertahankannya. Tiga kekuatan memainkan bagian sangat penting dalam mempertahankan budaya antara lain:

1. Seleksi. Tujuan eksplisit dari proses seleksi adalah mengidentifikasi dan memperkerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan melakukan pekerjaan dengan sukses di dalam organisasi itu.

²⁰ Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: PT. Alfabeta, 2008), hlm.73

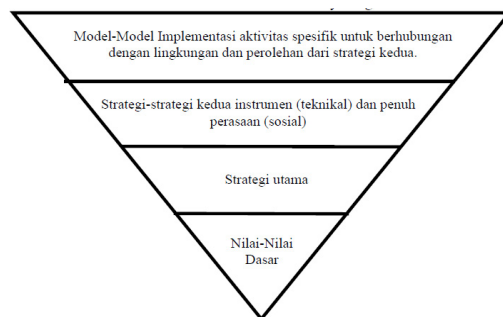
²¹ Jerald Greenberg dan Robert A. Baron, *Behavior in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work*, (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1997), hlm.471

²² M. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kerja Perusahaan*, hlm.19

2. Manajemen Puncak. Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar pada budaya organisasi.
3. Sosialisasi. Proses adaptasi karyawan dengan budaya organisasi. Dan terdapat tiga tahap yaitu:
 - a. Tahap Pra-kedatangan. Kurun waktu pembelajaran dalam proses sosialisasi yang terjadi sebelum seorang anggota (civitas) baru bergabung dengan organisasi itu. Mereka datang dengan serangkaian nilai, sikap dan perilaku yang telah dimiliki sebelumnya. Disinilah muncul heteroginitas budaya.
 - b. Tahap Keterlibatan. Tahap dalam proses sosialisasi dimana seorang anggota (civitas) baru menaksirkan seperti apa sebenarnya organisasi itu dan menghadapi kemungkinan bahwa harapan dan kenyataan dapat berbeda. Pada tahap ini, sering teradi konflik antara persepsi semula dengan realitas yang mereka temukan pada organisasi yang baru mereka masuki. Mereka dituntut untuk menyelesaikan berbagai problem tersebut selama masa orientasi berlangsung.
 - c. Tahap Metamorfosis. Tahap dalam proses sosialisasi di mana seorang anggota (civitas) baru menyesuaikan diri pada norma dan nilai kelompok kerjanya. Mereka sudah bisa menghayati dan menerima norma-norma organisasi dan kelompok kerja mereka. Disinilah suatu organisasi akan menerima hasil dari proses sosialisasi yang berupa produktivitas, komitmen dan perputaran.²³

Adapun model multi level dalam membentuk budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam, menurut Hadari Nawawi, dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 2. Model Multi Level Budaya Organisasi



²³ Stephen P. Robbins, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, hlm.288-290

Seperti terlihat gambar diatas, menunjukkan pentahapan dalam bentuk multi level dari pembentukan budaya organisasi, yang diawali dari terkristalisasikannya berbagai nilai yang melatarbelakangi cara berpikir, sikap, dan cara berperilaku yang berbeda-beda di antara anggota organisasi menjadi Nilai dasar. Nilai-nilai dasar yang diterima oleh semua anggota organisasi itu dipergunakan dalam memilih dan menetapkan strategi utama. Dalam strategi utama berupa rencana strategik diimplementasikan nilai-nilai dasar melalui peumusan visi, misi, dan tujuan organisasi. Renstra yang bersifat operasional sebagai strategi kedua yang akan di implementasikan dalam tindakan organisasi yang bersifat teknis. Rencana operasional harus dikomunikasikan pada semua anggota organisasi dalam menerima dan merespon rencana tersebut. Pada tahap akhir ditetapkan dan dilaksanakan model implementasinya yang berisi penentuan sasaran, pemilihan dan pelaksanaan program, proyek, dan kegiatan rutin sebagai kegiatan spesifik yang tidak bertentangan dengan nilai-nilai dasar.²⁴

C. Urgensi Budaya Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam

Budaya adalah segala nilai, pemikiran, serta simbol yang memengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dan masyarakat.²⁵ Pada awalnya, pemimpin lembaga pendidikan Islam pasti memiliki visi, misi dan tujuan tertentu yang diberikan setiap elemen yang ada di lembaga pendidikan Islam. Seorang pemimpin memberi contoh, kemudian diikuti bawahan. Akhirnya kebiasaan-kebiasaan tersebut akan menjadi budaya jika semuanya, baik pemimpin maupun bawahan mempraktikkannya.²⁶ Adapun kaitannya dengan peran budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam, menurut Purwanto, budaya organisasi memiliki lima peran, yaitu:²⁷

1. Budaya memberikan rasa memiliki identitas dan kebanggaan bagi karyawan, yaitu menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasinya dengan yang lain.
2. Budaya mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas daripada kepentingan seseorang.
3. Memperkuat standar perilaku organisasi dalam membangun pelayanan superior pada pelanggan.
4. Budaya menciptakan pola adaptasi.
5. Membangun sistem kontrol organisasi secara menyeluruh.

Dalam Islam, Rasulullah SAW sebagai panutan umat Muslimin, memandang orang lain sebagai manusia yang utuh dan dianggap sebagai sahabat atau kawan, termasuk kepada

²⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, hlm 288-289

²⁵ Ujang Sumarwan, *Perilaku Konsumen: Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. (Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia, 2003), hlm.170

²⁶ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), hlm.60

²⁷ Ngalm Purwanto, *Budaya Perusahaan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm.26

pembantunya sendiri. Rasulullah SAW tidak menganggap pembantunya sebagai bawahan tetapi merupakan saudara bagi beliau, sehingga apa yang beliau makan dan beliau pakai tidak berbeda dengan apa yang dimakan dan dipakai oleh pembantunya. Jika pimpinan lembaga pendidikan mampu meniru sikap yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW ini tentu akan memberikan pengaruh yang berbeda di lembaga pendidikan Islam. Iklim kerja akan terasa nyaman dan dapat memunculkan berbagai macam kreativitas-kreativitas baru yang dimunculkan oleh anggota lembaga pendidikan Islam. Namun jika bawahan berada di bawah tekanan yang begitu kuat dari pimpinan, maka seorang bawahan tidak akan berprestasi dan hanya akan mengerjakan apa yang menjadi kewajibannya.²⁸

Begitu pentingnya budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam, bisa tercerminkan dari keberhasilan Rasulullah SAW dalam membentuk suasana kerja yang nyaman kepada para sahabatnya, hal ini disebabkan oleh sikap beliau yang sangat penyayang kepada seluruh umatnya, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Ali Imran, ayat:159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَآتَوْهُمْ أَقْبَرًا مِّنَ هَٰذَا فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya:

"Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya"

Pada awal kemunculannya, budaya organisasi yang dibentuk di lembaga pendidikan Islam biasanya mengacu pada visi, misi, dan tujuan pendiriannya yang dipengaruhi oleh cita-cita internal dan tuntutan eksternal yang melingkupinya, sebagai sebuah fenomena kelompok, proses kemunculan budaya memakan waktu yang cukup lama dan pada umumnya melibatkan seorang tokoh (pimpinan puncak) yang memperkenalkan visi dan misi kepada stafnya, kemudian dijadikan acuan oleh seluruh anggota kelompok.²⁹ Budaya organisasi yang terbentuk di lembaga pendidikan Islam pada dasarnya memakan waktu yang tidak sebentar dan tidak jarang yang naik turun dalam proses pembentukannya. Namun, pada hakekatnya budaya organisasi yang terbentuk di lembaga pendidikan Islam merupakan hasil pengalaman setiap elemen secara kumulatif dari pendirinya dan juga dari lingkungan masyarakat sejak lembaga tersebut berdiri hingga saat ini.

Pada organisasi yang dikelola dengan baik, setiap orang dalam lembaga pendidikan Islam menganut budaya mereka. Budaya yang kuat berperan dalam dua hal, yaitu:

²⁸ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, hlm.61

²⁹ Aan Komariah dan Chepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Bandung: Bumi Aksara, 2006), hlm.112

1. Mengarahkan perilaku. Karyawan mengerti bagaimana harus bertindak dan apa yang diharapkan dari mereka.
2. Budaya yang kuat memberi karyawan pengertian akan tujuan, dan membuat mereka berpikiran positif terhadap perusahaan. Mereka mengerti apa yang ingin dicapai perusahaan mencapai sasaran tersebut. Budaya berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Jika organisasi memiliki budaya yang kuat, organisasi dan karyawannya akan memiliki perilaku yang seiring dan sejalan.³⁰

Budaya memiliki peran yang sangat penting terhadap berbagai aspek kehidupan lembaga pendidikan Islam secara menyeluruh. Dibawah ini dikemukakan pentingnya budaya organisasi terhadap lembaga pendidikan Islam, anggotanya, dan mereka yang berhubungan dengan lembaga pendidikan Islam, yaitu sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain.
2. Budaya organisasi merupakan lem normatif yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu.
3. Budaya organisasi sering dilukiskan sebagai semen atau lem yang menyatukan organisasi.
4. Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya.
5. Budaya organisasi mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian.
6. Budaya organisasi menciptakan konsistensi berpikir, berperilaku, dan merespons lingkungan organisasi.
7. Budaya organisasi merupakan kekuatan yang tidak terlihat atau *invisible force* dibelakang faktor-faktor organisasi yang kelihatan dan dapat diobservasi.
8. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi.
9. Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap keselamatan kerja.
10. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi serta menurunkan ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan.³¹

Budaya organisasi yang kuat menuntun perilaku elemen yang ada di lembaga pendidikan serta membantu mereka untuk mengerjakan seluruh aktivitas dan kegiatan yang ada di lembaga tersebut dengan sedikit lebih baik, terutama dalam dua hal yaitu:

³⁰ Ngalm Purwanto, *Budaya Perusahaan*, hlm.26

³¹ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, hlm.37

1. Kebudayaan yang kuat adalah sistem aturan-aturan informasi yang mengungkapkan bagaimana orang berperilaku dalam sebagian besar waktu mereka.
2. Kebudayaan yang kuat memungkinkan orang merasa lebih baik tentang apa yang mereka kerjakan, sehingga mereka mungkin bekerja lebih keras.³²

Kesimpulan

Budaya organisasi merupakan perekat, pemersatu, identitas, citra, brand, pemacu-pemicu, kepercayaan, nilai, norma perilaku yang diterima dan disosialisasikan secara berkesinambungan sebagai pembentuk karakteristik lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi tantangan eksternal dan integrasi internal, serta merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus, serta budaya organisasi merupakan suatu cara pandang yang sama bagi sebagian besar orang terhadap lembaga pendidikan Islam.

Budaya organisasi dibentuk oleh pemimpin lembaga pendidikan Islam dan juga merupakan salah satu fungsi dari pemimpin tersebut yang sangat menentukan. Pengaruh pemimpin lembaga pendidikan Islam pada pembentukan budaya organisasi, menjadi inti dari budaya awal lembaga pendidikan tersebut. Faktor penting dalam pembentukan tersebut adalah 1. Adanya manajemen di lembaga pendidikan Islam, 2. Masyarakat dan guru, 3. Kompromi dari pemimpin dan dari masyarakat dan guru, 4. Mempertahankan budaya organisasi yang telah dibentuk, 5. Manajemen puncak, dan 6. Sosialisasi dan internalisasi.

Urgensi budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam dapat mengembangkan budaya yang telah ada di lembaga tersebut menuju arah keberhasilan dan kesuksesan yang lebih baik lagi dalam mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, hal ini dikarenakan budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam dapat: 1. Melukiskan lembaga pendidikan Islam dan dapat membedakannya dengan lembaga yang lain, 2. Merupakan lem normatif yang merekatkan unsur-unsur yang ada di lembaga pendidikan Islam menjadi satu, 3. Menyatukan seluruh elemen di lembaga pendidikan Islam untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai, 4. Memfasilitasi komitmen seluruh elemen yang ada di lembaga pendidikan Islam kepada lembaganya, 5. Mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian atas program yang di rencanakan dan dilaksanakan di lembaga pendidikan Islam, 6. Menciptakan konsistensi berpikir, berperilaku, dan merespons terhadap lingkungan yang ada di lembaga pendidikan Islam, 7. Merupakan kekuatan yang tidak terlihat, dibelakang faktor-faktor lembaga pendidikan Islam yang dapat diobservasi, dan 8. Mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi seluruh civitas yang ada di lembaga pendidikan Islam.

³² Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, hlm.39

Daftar Pustaka

- Djarmiko, Yayat Hayati. 2008. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 1997. *Behavior in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Harrison, Laurence dan Huntington. 2000. *Culture Matters, How Values Shape Human Progress*. New York: Basic Books.
- Komariah, Aan dan Chepi Triatna. 2006. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Bandung: Bumi Aksara.
- Marno dan Triyo Supriyatno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama.
- Mohyi, Ach. 1999. *Teori Dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Purwanto, Nglim. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi.5. Jakarta: Erlangga.
- Saefullah, U. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Sobirin, Ahmad. 2009. *Budaya Organisasi (Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi)*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sumarwan, Ujang. 2003. *Perilaku Konsumen: Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Tika, Moh. Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.