

# Budaya Organisasi Dalam Membangun Komunikasi Pendidikan Berbasis Multikulturalisme Dan Teknologi

Mustaqim<sup>1</sup>, Lian Agustina Setiyaningsih<sup>2</sup>, Muhammad Hanif Fahmi<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Merdeka Malang

<sup>3</sup>Program Studi Sistem Informasi, Universitas Islam Raden Rahmat Malang

<sup>1</sup>Jalan Prof. Hamka, Ngaliyan, Kota Semarang, 50185, Indonesia

<sup>2</sup>Jalan Terusan Raya Dieng No 62-64, Sukun, Kota Malang, 65146, Indonesia

<sup>3</sup>Jalan Raya Mojosari No.2, Kepanjen, Kabupaten Malang, 65163, Indonesia

mustaqim\_samadi@gmail.com<sup>1</sup>, lian.agustina@unmer.ac.id<sup>2</sup>, hanif@uniramalang.co.id<sup>3</sup>

## Abstrak

Jawaban atas tantangan global bagi lembaga pendidikan adalah terciptanya komunikasi pendidikan efektif guna menghasilkan *output* yang optimal. Budaya organisasi digambarkan sebagai komponen komunikasi yang mampu membantu terciptanya komunikasi pendidikan yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan peran budaya organisasi dalam membangun komunikasi pendidikan berbasis multikulturalisme dan teknologi. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analitik kualitatif. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan studi literatur. Informan yang dilibatkan antara lain satu kepala sekolah, enam pamong dan 10 siswa. Teknik analisis data menggunakan pola Milles dan Huberman. Penelitian ini menganalisis peran budaya organisasi dalam membentuk komunikasi pendidikan yang efektif berbasis multikulturalisme dan teknologi di SMA Taruna Negara Jawa Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi besar dalam menciptakan komunikasi efektif berbasis multikulturalisme dan teknologi. Budaya organisasi terbentuk melalui implementasi desain komunikasi internalisasi perilaku dengan pendekatan berlapis dari tingkat kelas, sekolah hingga graha. Desain tersebut meliputi nilai toleransi, nilai wawasan kebangsaan, peningkatan prestasi akademik dan literasi teknologi. Nilai yang berkaitan dengan multikulturalisme meliputi toleransi, kerjasama, kedisiplinan, kebebasan memberikan kritik dan saran, serta komunikasi dua arah. Sedangkan nilai terkait teknologi adalah pemanfaatan teknologi berbasis kreatifitas dan tanggung jawab sosial.

**Kata-kata Kunci:** *budaya organisasi, komunikasi pendidikan, multikulturalisme, teknologi*

Diterima: 06-08-2020

Disetujui: 22-06-2021

Dipublikasikan: 30-06-2021

# Organizational Culture In Developing Education Communication Based on Multiculturalism And Technology

## Abstract

*The answer of global challenges for educational institutions is the creation of effective educational communication for optimal output. Organizational culture is described as a communication component that can help create effective educational communication. This study aims to describe the role of organizational culture in building educational communication based on multiculturalism and technology. The research method was descriptive qualitative analytic. Data collection through observation, interviews and literature study. The informants included headmaster, six teachers and 10 students. While the data analysis technique used the Milles and Huberman pattern. This study analyzed the role of organizational culture in forming effective educational communication based on multiculturalism and technology in SMA Taruna Negara, Central Java. The results showed that organizational culture has a major contribution in creating effective communication based on multiculturalism and technology. Organizational culture is formed through the implementation of behavioral internalization communication designs with a layered approach from the class, school to housekeeping level. The design includes the value of tolerance, the value of national insight, increased academic achievement and technological literacy. Values related to multiculturalism include tolerance, cooperation, discipline, freedom to give criticism and suggestions, and two-way communication. Meanwhile, the value related to technology is the use of technology based on creativity and social responsibility.*

**Keywords:** *organizational culture, educational communication, multiculturalism, technology.*

## PENDAHULUAN

Fungsi *public relations* merupakan kegiatan inti dari pengembangan organisasi. Dalam dunia pendidikan, fungsi manajemen *public relations* telah banyak membawa pendidikan menuju kualitas yang lebih baik dan mewujudkan komunikasi pendidikan menjadi lebih efektif. Hal ini menjawab tantangan dari kompetisi atas kualitas pendidikan dalam hal kompetensi maupun karakteristik dari peserta didik. Keberhasilan peserta didik dalam hal kompetensi dan karakteristik yang kuat merupakan salah satu efek dari diterapkannya fungsi manajemen *public relations* di sekolah (Sari & Soegiarto, 2019). Persaingan antar lembaga pendidikan terletak pada cara lembaga tersebut dalam menghasilkan nilai, menginternalisasi

dan mengekspos nilai. Sehingga hal ini berkaitan dengan keefektifan manajemen organisasi yang dilakukan oleh lembaga pendidikan (Zulkarnain, 2010).

Manajemen pendidikan bertumpu pada empat pilar pendidikan yang dicanangkan UNESCO meliputi *learning to know, learning to do, learning to be, dan learning to live together*. Pilar tersebut dapat direalisasikan melalui kompetensi dasar yang meliputi membaca, menulis, mendengar, menutur, menghitung, meneliti, menghafal, dan menghayal (UNESCO & OECD, 2020). Indikator keberhasilan program pendidikan dihitung dari komposit indikator akses pendidikan yang terdiri dari aspek akses (sarana dan prasaran) dan pembelajaran bermutu yang terdiri dari tiga jenis mutu pendidikan yakni materi pembelajaran, nilai atau

karakter peserta dan pendidik, serta angka kelulusan. Nilai atau karakter peserta didik difokuskan pada kemampuan, keterampilan, toleransi, sopan santun, dan nilai kemanusiaan (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016).

Peran humas di lembaga pendidikan memiliki posisi yang strategis untuk membangun citra lembaga pendidikan (Isbianti, 2010). Sedangkan pencapaian citra positif sendiri didapat dari pengelolaan budaya organisasi yang baik. Proses ini membentuk suatu opini publik sehingga pada akhirnya mempengaruhi publik internal untuk secara mandiri membentuk dan menyepakati budaya organisasi.

SMA Negeri Taruna Nusantara (SMA TN) memiliki nilai wajib dalam menjalankan komunikasi organisasi yakni berupa wawasan kebangsaan, toleransi, kedisiplinan dan prestasi. Nilai ini dianggap sebagai nilai dasar dalam membentuk karakter bangsa yang harus diperjuangkan oleh semua kalangan, utamanya oleh lembaga pendidikan formal, yang dimulai dari lingkungan keluarga, sekolah dan seluruh lapisan masyarakat Indonesia. Sejak berdirinya, SMA TN memiliki ciri khas organisasi dengan kedisiplinan dan toleransi. Dalam menjawab tantangan global terkait pendidikan multikultural yang berbasis teknologi SMA TN mencoba melakukan adopsi nilai baru yang berbasis teknologi untuk menegaskan nilai pendidikan.

Tantangan yang harus dihadapi manajemen adalah metode SMA TN dalam menginternalisasikan nilai di tengah keberagaman civitas dan budaya yang dibawa siswa dari masing-masing daerahnya. Konsep budaya organisasi

digunakan oleh SMA TN dalam menciptakan komunikasi pendidikan yang efektif berbasis nilai multikulturalisme dan teknologi oleh seluruh siswa dan guru yang ada di lingkungan tersebut.

#### KAJIAN PUSTAKA

Aliran komunikasi organisasi dapat dipahami melalui publik internal dan eksternal. Dimana pengalihan suatu pesan harus dipahami secara menyeluruh oleh publik (Adhiguna, 2017). Di dalam komunikasi organisasi terdapat budaya organisasi yang mampu memberikan dampak terhadap kinerja organisasi sekaligus meningkatkan kualitas pengalaman dari anggotanya (Rahmanto, 2004).

Dalam penelitian Hartini (2012), menjelaskan bahwa perbedaan budaya dalam organisasi dapat menjembatani proses pengambilan sebuah keputusan yang dilakukan oleh anggota organisasi. Globalisasi juga turut andil dalam mengusung keberagaman budaya saat penjangkaran anggota atau pekerja dalam sebuah perusahaan maupun organisasi. Hal ini memberikan tantangan tersendiri pada tingkatan manajemen dalam organisasi.

Budaya organisasi merupakan asumsi bersama untuk mengatasi permasalahan eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir serta menghadapi permasalahan. Dalam penerapan budaya organisasi, lebih mengarah pada penyamaan perspektif dalam menyelesaikan permasalahan, sehingga berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi (Schein, 2010). Cara

paling mudah untuk melihat budaya organisasi adalah dari pengamatan terhadap perilaku anggotanya serta kebiasaan mereka saat berinteraksi (Sobirin, 2007).

Mengidentifikasi lapisan budaya organisasi merupakan metode yang dapat membantu mengurai permasalahan perbedaan budaya dalam komunikasi organisasi. Hasil penelitian dari Ishak (2012), *public relations* yang mendapat dukungan penuh dari manajemen akan dengan mudah mengidentifikasi lapisan budaya organisasi. Dalam pendidikan, lapisan budaya tersebut merupakan kunci untuk mengetahui langkah awal dalam membangun komunikasi pendidikan yang efektif (Ishak, 2012). Lapisan budaya organisasi menurut Ishak diilustrasikan dalam gambar 1.

Gambar 1 Lapisan Budaya Organisasi



Sumber: Ishak, 2012

Erdem (2017), berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan pendekatan manajemen gaya baru. Budaya organisasi bergantung dari identitas lembaga pendidikan yang ingin dikomunikasikan kepada publik eksternal. Sumber dari budaya organisasi adalah kesamaan persepsi dari kelompok dalam lembaga pendidikan. Latar belakang siswa di

SMA TN sangat beragam sehingga hal ini menempatkan faktor keberagaman budaya (*cultural diversity*). *Cultural diversity* merupakan keuntungan potensial karena di dalamnya terdapat ragam kreativitas, tingkat adaptasi yang lebih tinggi, angka produktivitas dan sumber daya manusia yang beragam.

Dalam studi Fauziyah & Wulandari (2019) terkait budaya komunikasi organisasi dalam mengentas kemiskinan menjelaskan kendala utamanya adalah keberagaman kelompok dampingan berupa kebiasaan sikap tidak disiplin. Sedangkan dalam lingkup lembaga pendidikan tinggi pernah ada temuan tentang universitas yang hampir tidak menjadi organisasi pembelajaran (White & Weathersby, 2005). Namun dapat dipatahkan oleh temuan Ponnuswamy, bahwa lembaga pendidikan membutuhkan budaya, administrasi dan kepemimpinan untuk menjadi organisasi belajar. Budaya organisasi memiliki korelasi dengan manajerial penyelenggaraan pendidikan terutama dalam aktifitas pendistribusian pengetahuan (Ponnuswamy & Manohar, 2016).

Hasil penelitian Lim (2010) menyebutkan bahwa budaya organisasi di dunia pendidikan dalam studinya di Korea Selatan berpengaruh terhadap prestasi belajar dari peserta didik. Termasuk juga berdampak pada pengembangan karakter peserta didik. Hal ini karena adanya komitmen peserta didik dalam menginternalisasikan nilai yang membentuk budaya itu sendiri. Tidak hanya itu, menurut Zhu & Engels (2014) melalui studi eksperimentalnya di China, budaya organisasi juga mampu meningkatkan inovasi. Proses internalisasi

budaya organisasi pada siswa mampu meningkatkan daya kreatifitas dan inovasi siswa. Sehingga keduanya menjadi karakter kuat dalam pendidikan sekolah tingkat atas di China.

Adamy & Heinecke (2005) mengkaji tentang budaya organisasi dan interaksionalisme simbolik yang mengerucutkan pada cara anggota dalam mengidentifikasi nilai dan upaya untuk melakukan komunikasi pendidikan yang efektif. Para guru yang mengajarkan budaya organisasi pada siswa sekolah tingkat menengah mendefinisikan bahwa budaya teknologi merupakan bagian dari budaya organisasi dalam lingkungan sekolah. Siswa dengan mudah melakukan adopsi nilai integrasi teknologi dalam kehidupan kesehariannya.

Sama halnya dengan pendapat Horenczyk & Tatar menyatakan bahwa persepsi guru dalam memahami multikulturalisme memiliki keterkaitan dengan persepsi budaya organisasi sekolah. Studi pada sekolah di Israel menampilkan sikap pluralistik tinggi yang ditunjukkan oleh para imigran Uni Soviet ketika berkomunikasi dengan siswa asli Israel. Budaya organisasi multikulturalisme terbentuk secara sendirinya, dikarenakan adanya komunikasi efektif dari budaya yang berbeda (Horenczyk & Tatar, 2002).

## METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis deskriptif analitik. Dalam prosesnya menghasilkan data untuk menggambarkan tentang obyek penelitian budaya organisasi di SMA Taruna Negara Magelang Jawa Timur dalam membangun komunikasi

pendidikan berbasis multikulturalisme dan teknologi. Penelitian kualitatif merupakan proses penelitian yang khas, yang meneliti fenomena masalah manusia dan masyarakat (Sugiyono, 2009). Informan dalam penelitian ini adalah pimpinan sekolah, pamong/guru dan siswa serta pegawai di SMA Taruna Nusantara Magelang Jawa Tengah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

Teknik wawancara dilakukan untuk menggali data dari semua informan, sedangkan observasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang strategi riil di lapangan. Untuk melengkapi literatur menggunakan data dokumentasi. Uji kredibilitas melalui tahapan perpanjangan pengamatan, triangulasi, diskusi teman sejawat, analisis kasus, *member check*, uji *transferability*, uji *dependability*, dan uji *confirmability*. Teknik analisis data, peneliti menggunakan pola dari Milles dan Huberman, yaitu dengan tiga alur kegiatan berupa analisis lapang secara reduksif berdasarkan tematik budaya organisasi, penyajian data lapang dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

## Hasil Dan Pembahasan

### Budaya Organisasi SMA Taruna Nusantara

Dalam mencapai tujuan pendidikan, SMA Taruna Nusantara (SMA TN) menyelenggarakan dua kurikulum yaitu kurikulum dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Kurikulum Khusus SMA TN. Adapun Kurikulum Khusus terdiri atas tiga mata pelajaran yaitu Kenusantaraan, Kepemimpinan dan

Bela Negara. Tiga mata pelajaran ini menjadi cikal bakal budaya organisasi yang terbentuk di lingkungan sekolah menengah atas berbasis militer ini. Alasan utama diterapkannya mata pelajaran tersebut kepada para siswa adalah membentuk nilai nasionalisme yang tinggi pada siswanya. Upaya sekolah dalam menerapkan kedua kurikulum tersebut salah satunya adalah untuk menciptakan sekolah yang memiliki situasi kondusif dalam menghormati perbedaan.

Dari sumber wawancara dengan kepala sekolah SMA TN, nasionalisme yang dimaksudkan mengandung tiga wawasan yang harus terinternalisasi kepada guru (pamong) dan siswa. Tiga wawasan tersebut mencakup: a) Wawasan kebangsaan, implementasi dari wawasan ini terletak dalam pembinaan kehidupan berasma penuh yang dikembangkan secara luas dan menjadi nafas kehidupan sehari-hari yang kesemuanya bermuara pada persatuan dan kesatuan bangsa. b) Wawasan kejuangan, implementasi wawasan ini berupa pembinaan jiwa kejuangan yang tinggi terhadap tugas – tugas, tidak mudah putus asa, etos kerja keras dan disiplin tinggi, serta berorientasi prestasi. Untuk itu siswa diberikan iklim kompetisi yang tinggi, tantangan-tantangan berupa tugas-tugas yang dapat menggali penerahan potensi siswa baik bidang akademis, kepribadian dan jasmani, yang juga akan merangsang pengembangan kreativitasnya. c) Wawasan kebudayaan, implementasi dari wawasan ini adalah terciptanya masyarakat mini Pancasila di dalam kehidupan kampus SMA TN. Nilai dasar yang bersumber dari budaya dasar bangsa Indonesia dikembangkan secara

intensif melalui pengaturan kehidupan sehari-hari. Cara hidup yang sesuai dengan budaya dasar bangsa tersebut tercermin dalam sistem pamong yang saling asah asih asuh dan bersendikan kekeluargaan dan kebersamaan. Implementasi dari wawasan ini terletak dalam pembinaan kehidupan berasma penuh yang dikembangkan secara luas dan menjadi nafas kehidupan sehari-hari yang kesemuanya bermuara pada persatuan dan kesatuan bangsa.

Menurut Kepala Sekolah SMA TN, selain wawasan di atas terdapat tindakan penanaman etika, tata karma serta norma. Nilai yang ditanamkan meliputi kedisiplinan, toleransi, transparansi informasi (kebebasan memberikan kritik dan saran), melek teknologi, kerjasama, komunikasi dua arah, pola hidup sederhana, kerjasama dan etos kerja yang tinggi. Disiplin menjadi nilai paling wajib yang selalu dipadukan dengan nilai lainnya untuk pengembangan kreativitas serta kemampuan apresiasi budaya. Kemampuan daya saing menjadi bagian dari nilai yang diajarkan kepada siswa dan pamong di SMA TN.

Menurut pamong yang menjadi informan dalam penelitian ini, pengkondisian situasi sekolah dilakukan karena latar belakang siswa yang berasal dari berbagai daerah. Siswa berasal dari seluruh daerah di Indonesia dan setiap daerah memiliki prosentase jatah masing-masing untuk menjadi siswa di SMA TN. Bagi para pamong keberagaman suku dan agama dari para siswa dan pamong menjadi modal tersendiri untuk menanamkan nilai multikulturalisme.

Siswa yang menjadi informan juga memberikan keterangan bahwa

keberagaman mereka (*cultural diversity*) menjadi pengalaman berharga. Dari perbedaan budaya yang dibawa oleh siswa, mereka dapat berinteraksi saling menghormati dan toleransi antar sesama siswa. Tidak ada tingkatan atau istilah senior-junior dalam komunikasi keseharian mereka. Dari hasil wawancara tersebut, perbedaan budaya bukan lagi menjadi kendala dalam komunikasi pendidikan di SMA TN, melainkan sebagai faktor pembentuk budaya organisasi di lembaga pendidikan. Hal ini disebabkan seluruh elemen atau civitas pendidikan mendukung dan membentuk nilai dalam kelompok mereka. Seperti dalam Neimant & Kotze, prinsip dari keberhasilan dalam membangun komunikasi pendidikan adalah kolaborasi antara budaya organisasi dengan kemampuan kepemimpinan (Niemann & Kotzé, 2006).

Keputusan yayasan dan jajaran pimpinan SMA TN dalam membentuk nilai-nilai dasar di lingkungan sekolah merupakan langkah awal dalam membentuk lingkungan yang kondusif. Menurut kepala sekolah nilai dasar yang terbentuk meliputi kedisiplinan, toleransi, transparansi informasi (kebebasan memberikan kritik dan saran), melek teknologi, kerjasama, dan komunikasi dua arah. Nilai tersebut terbentuk menjadi budaya organisasi yang meliputi disiplin, multikulturalisme serta literasi teknologi. Budaya organisasi terbentuk dari penanaman nilai budaya dalam manajemen.

Menurut Faturahman (2020), budaya organisasi terbentuk melalui sinergi antara pembenahan manajemen, pengembangan gaya kepemimpinan serta penerimaan nilai oleh anggotanya. Dalam penelitian ini

langkah terbentuknya budaya organisasi di SMA TN sebagaimana dicantumkan dalam gambar 2. adalah sebagai berikut:

Gambar 2. Proses Terbentuknya *Organizational Cultures* di SMA TN



Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Riaz & Haque (2012) menyebutkan bahwa motivasi dan kepemimpinan menjadi faktor penentu terbentuknya sebuah budaya organisasi. Oleh karenanya, proses terbentuknya budaya organisasi sebagaimana gambar 2 juga turut dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan serta motivasi dari seluruh civitas akademik. Hal ini diungkap oleh semua informan bahwa selain strategi pelayanan yang baik dan orientasi peningkatan mutu pendidikan, gaya kepemimpinan yayasan dan kepala sekolah yang memotivasi menjadi penentu keberhasilan terbentuknya budaya organisasi.

#### Korelasi Budaya Organisasi Dengan Komunikasi Pendidikan

Lembaga pendidikan merupakan organisasi yang memiliki anggota antara lain terdiri dari yayasan, kepala sekolah, pamong atau guru, siswa, administrator hingga tim kebersihan sekolah. Secara garis

besar dari data wawancara bahwa budaya komunikasi yang ada di SMA TN mampu membentuk komunikasi pendidikan yang efektif. Terutama budaya toleransi, disiplin dan literasi teknologi. Ketiganya merupakan kombinasi nilai budaya yang paling banyak terinternalisasi kepada siswa.

Komunikasi pendidikan meliputi proses belajar mengajar dan interaksi keseharian antar civitas baik formal maupun informal. Integrasi tiga nilai budaya utama membawa dampak signifikan terutama pada peningkatan prestasi siswa baik di internal maupun eksternal sekolah. Budaya tersebut dapat disepakati secara otomatis oleh civitas akademik tanpa melalui perdebatan dan penolakan. Hal ini dikarenakan pihak yayasan dan kepala sekolah telah berkoordinasi secara massif dengan pamong untuk dapat mengkondisikan situasi sekolah berbasis multikulturalisme dan literasi teknologi.

Menurut Murtiningsih et al, (2019), terdapat korelasi yang kuat antara komunikasi efektif di dunia pendidikan dengan penerapan budaya organisasi di sekolah. Dalam studinya yang dilakukan di sekolah tingkat menengah di Indonesia, secara umum komunikasi dua arah bisa terselenggara dengan efektif di sekolah saat siswa dan guru telah melakukan internalisasi budaya organisasi dalam segala tindakan mereka baik di dalam maupun luar sekolah.

Komunikasi pendidikan di SMA TN terjadi secara timbal balik dan menghasilkan umpan balik secara langsung. Hal ini merupakan respon atas pesan budaya organisasi yang dijadikan sebagai dasar pengembangan manajemen pendidikan

di sekolah tersebut. Komunikasi dua arah dan umpan balik langsung akan memungkinkan terjadinya komunikasi pendidikan yang efektif.

Seperti yang telah dijelaskan oleh para pamong bahwa mereka selalu membuka ruang diskusi dengan siswa, dan siswa memberikan respon positif untuk berdiskusi dan berkonsultasi. Inti dari komunikasi pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pamong dengan siswa adalah mereka tidak hanya menyampaikan aturan, hak dan kewajiban di sekolah, melainkan terdapat tindakan membangun hubungan baik yang dimulai dari siklus komunikasi kepala sekolah kepada pamong, lalu pamong membentuk hubungan baik dengan siswa.

Situasi demikian menurut yayasan sangat membantu memahami nilai multikulturalisme kepada siswa. Sedangkan literasi teknologi dimulai sejak awal siswa masuk melalui kegiatan orientasi sekolah. Internalisasi kegiatan ini bertujuan agar siswa memiliki tanggung jawab dalam pemanfaatan teknologi. Selain itu, seluruh kegiatan di sekolah berbasis teknologi dalam rangka menjawab tantangan global.

Komunikasi pendidikan yang efektif menurut Wisman (2017), terdiri dari tiga jenis yakni komunikasi informatif, komunikasi persuasif dan komunikasi instruktif/koersif. Sedangkan strategi komunikasi pendidikan yang efektif adalah komunikasi yang berkesinambungan. Sementara di SMA TN, komunikasi pendidikan berjalan berkesinambungan hal tersebut terlihat dari proses pihak sekolah dalam menjalankan fungsi *public relations* serta menjawab tantangan global. Budaya organisasi yang telah disebutkan

di atas menjadi nilai budaya prioritas yang menyokong terselenggaranya pendidikan yang informatif, komunikatif, persuasif dan koersif.

Berdasarkan hasil penelitian yang pernah dilakukan peneliti sebelumnya, 78% sikap multikultural civitas dan alumni memberikan kontribusi atas terselenggaranya komunikasi yang efektif dalam dunia pendidikan. Faktor internal yang turut mendukung adalah komunikator pendidikan, materi perkuliahan berkaitan dengan multikulturalisme, budaya atau iklim kampus yang beririsan dengan multikulturalisme. Sedangkan faktor eksternalnya adalah budaya masyarakat setempat serta kebiasaan interaksi masyarakat dengan perbedaan budaya (Mustaqim, 2019).

Hasil survei yang dilakukan di lapangan menunjukkan bahwa hampir 90% kepala sekolah menjamin multikulturalisme dalam dunia pendidikan bisa terjaga dengan baik. Artinya adalah telah terjadi proses internalisasi nilai multikulturalisme dengan sangat baik kepada semua civitas akademik. Selain itu, sekitar 95% budaya organisasi telah dipahami dan dijalankan oleh seluruh civitas sehingga komunikasi pendidikan berjalan sesuai dengan visi dan misi lembaga. Menurut para siswa dan pamong, budaya organisasi tersebut sudah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari dan mudah diterapkan setiap waktu. Untuk menjaga budaya organisasi yang telah terbentuk selama ini, setiap akhir semester diselenggarakan survei. Aktivitas survei tentang pengaruh budaya organisasi dilakukan sekaligus mengukur partisipasi dan penerapkannya.

### Implementasi Budaya Organisasi dalam Komunikasi Pendidikan Berbasis Multikulturalisme dan Teknologi

Budaya organisasi di SMA TN berupa nilai yang terinternalisasi di seluruh civitas sekolah, mulai dari siswa, guru (pamong), administrasi, pejabat sekolah hingga tim kebersihan. Nilai tersebut terdiri dari kedisiplinan, toleransi, transparansi informasi (kebebasan memberikan kritik dan saran), melek teknologi, kerjasama, komunikasi dua arah.

Langkah yang dilakukan sekolah dalam menerapkan nilai tersebut ada 2 yakni, a) pihak pengelola sekolah membentuk sebuah desain program yang diperuntukkan terutama bagi para siswa dan guru. b) Menggunakan intervensi level untuk internalisasi nilai. Desain yang dimaksud merupakan model untuk menginternalisasikan budaya organisasi sehingga pada akhirnya mampu menciptakan komunikasi yang efektif di setiap lini. Anggota civitas lain juga terlibat di dalamnya, sehingga bukan hanya siswa yang menjadi komunikator di dalamnya namun secara simultan anggota civitas akademik berperan aktif. Desain yang ada dibagi menjadi 4 yakni : a) desain pengembangan sikap dan perilaku toleran, b) desain pelaksanaan nilai wawasan kebangsaan, c) desain peningkatan prestasi akademik dan karakter, dan d) desain penerapan hidup literasi (*melek*) teknologi.

Desain program internalisasi budaya organisasi sebagaimana dicantumkan dalam gambar 3.

Gambar 3. Desain Program Internalisasi Membentuk *Organizational Cultures*



Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Beberapa desain program tersebut terdiri dari desain pengembangan sikap dan perilaku toleran, desain pelaksanaan nilai wawasan kebangsaan, desain peningkatan prestasi akademik dan karakter, desain penerapan hidup literasi (melek) teknologi.

Desain pengembangan sikap dan perilaku toleran diterapkan pada tingkat kelas, tingkat sekolah, dan tingkat graha. Pada tingkat kelas, bentuk pengembangan sikap dan perilaku toleran antara lain keteladanan pamong dan mendesain kelompok belajar (rombongan belajar) secara acak. Untuk keteladanan pamong, melibatkan komunitas kelas yang sengaja dikondisikan serta dibentuk dengan nilai toleran. Peraturan kelas dan tata tertib disepakati bersama dan diterapkan secara baik khususnya oleh siswa. Sedangkan pengkondisian rombongan belajar secara acak dengan mempertimbangkan keseimbangan gender, keragaman ras/suku, dan keragaman agama. Setiap rombongan belajar diacak sedemikian

rupa sehingga setiap kelas terdiri dari siswa yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan, suku/ ras yang beragam dan pemeluk agama yang beragam pula, baik kelas X, XI, maupun XII.

Pada tingkat sekolah, komunikasi intervensi yang dilakukan adalah menambah kurikulum khusus antara lain mata pelajaran kenusantaraan yang memungkinkan menambah sikap dan perilaku toleran. Dilanjutkan dengan pembiasaan sehari-hari untuk bersikap dan berperilaku toleran melalui pengetahuan. Seperti pemahaman siswa terhadap pelaksanaan ibadah sehari-hari, hari Jumat, hari Minggu, hari raya Idul Adha, dan peringatan hari besar agama lainnya, sehingga siswa terbiasa saling menghormati dan bahkan kerja sama dalam hal-hal non ritual agama. Pemberian contoh riil dari kerja sama guru/pamong agama Islam, Katholik, Protestan, Hindu, dan Budha. Dan juga pembiasaan kerja sama dalam bidang olahraga dan seni yang terdiri dari siswa pemeluk agama yang beragam serta suku dan ras yang berbeda-beda dalam satu kegiatan yang sama.

Pada tingkat graha, pembiasaan kerja sama dan sikap toleransi antar siswa di graha. Selain itu, pemanfaatan teknologi yang menggunakan gadget juga dipantau oleh pamong. Terutama pada penggunaan media sosial, masing-masing siswa memberikan semua akun media sosial kepada pamong. Cara kerjanya adalah setiap kamar memiliki satu pamong yang bertanggung jawab atas penghuni kamar di graha. Hal ini dimaksudkan agar konten media sosial mereka juga mengandung sikap toleransi.

Desain program budaya organisasi berikutnya adalah desain pelaksanaan nilai wawasan kebangsaan yang juga diterapkan pada tingkat kelas, sekolah, dan graha. Pada tingkat kelas, hal ini beririsan dengan desain sebelumnya, di kelas menerapkan mata pelajaran khusus yang meliputi kenusantaraan, pendidikan bela negara, kepemimpinan, dan kewirausahaan. Untuk melatih sikap kerjasama dan saling menghargai, maka diadakan proyek tradisi ziarah Taman Makam Pahlawan. Dalam mengerjakan proyek ini siswa diwajibkan menggunakan kemampuan pemanfaatan teknologi.

Pada tingkat sekolah, penerapan desain wawasan kebangsaan berupa adanya program kerja sama yang melibatkan siswa dengan pamong membuat proyek internalisasi nilai nasionalisme melalui kegiatan upacara puncak Gunung Tidar dan Persami Kepramukaan. Kerja sama ini diatur dengan pembentukan kelompok secara acak dan mewajibkan seluruh siswa memanfaatkan teknologi. Begitu juga dalam mata kegiatan latihan napak tilas rute Panglima Soedirman.

Pada tingkat graha, penerapan desain wawasan kebangsaan siswa dilakukan dengan kewajiban menyanyikan lagu berjudul "Bela Negara" yang wajib dihafal oleh semua siswa, serta yel-yel kelompok graha. Siswa wajib melaksanakan penghormatan kepada Bendera Merah Putih setiap masuk dan keluar graha dan kelas.

Desain program budaya organisasi selanjutnya berupa desain peningkatan prestasi akademik dan karakter. Pada tingkat kelas diterapkan melalui pembelajaran intrakurikuler secara disiplin

dan berkualitas. Hal ini dilakukan dengan melibatkan pamong dalam pembelajaran mandiri oleh siswa di dalam kelas. Selain itu, pembentukan program kelas khusus dengan metode pembelajaran siswa dengan nilai di bawah standar yang diharuskan mengikuti program kelas khusus. Siswa yang ditetapkan sebagai peserta remedial wajib mengikuti kegiatan *remedial teaching* dan *remedial test*.

Pada tingkat sekolah, desain peningkatan prestasi akademik dan karakter dilakukan melalui intervensi komunikasi yang dilakukan dengan memberikan penghargaan atas prestasi siswa di segala tingkat. Siswa yang mencapai prestasi dalam bidang kepribadian, akademik, olahraga, dan kesenian diberikan penghargaan secara khusus dan dicatat dalam buku saku. Siswa yang mampu menyelesaikan pendidikan dengan prestasi tertinggi dalam bidang akademik, kepribadian, dan kesehatan jasmani mendapat emas, perak, perunggu, dan penghargaan Bintang Garuda Trisakti Tarunatama.

Selain peningkatan prestasi akademik dan karakter yang dilakukan melalui pembelajaran mandiri di kelas, terdapat pula penyelenggaraan belajar mandiri pada tingkat graha yang dipandu oleh Pamong Jaga yang dilakukan di Graha sampai pukul 21.00 dan diberikan izin tambahan untuk belajar mandiri sampai pukul 24.00. Selain itu, disetiap akhir pekan siswa mendapatkan pembinaan karakter yang dilakukan oleh pamong kelas.

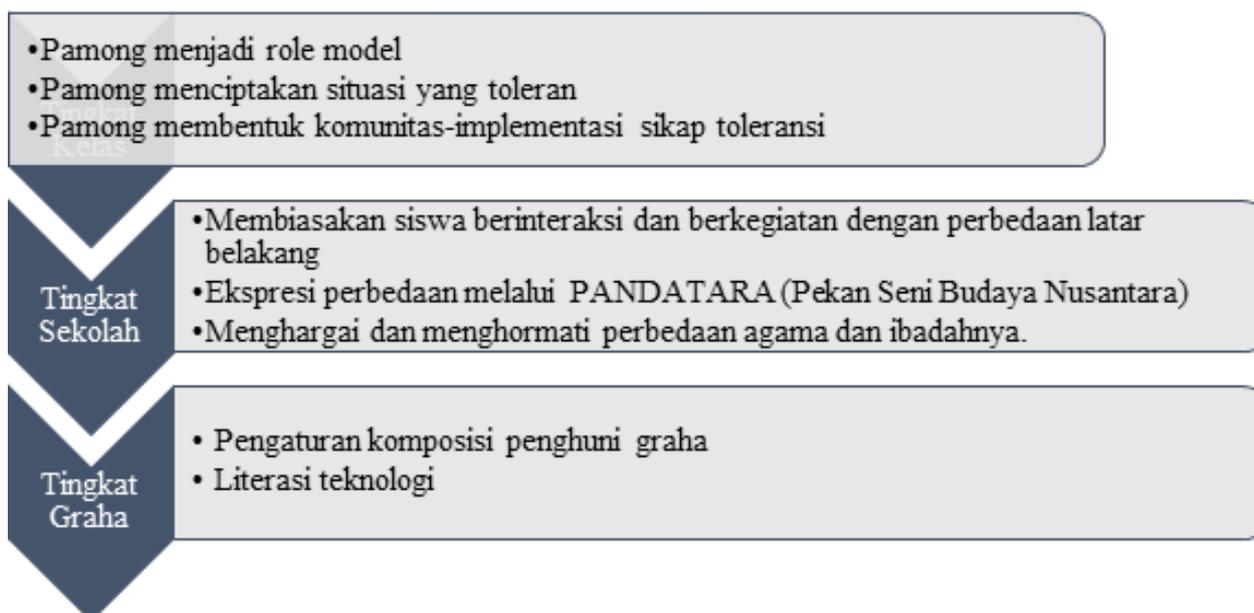
Desain program budaya organisasi terkahir berupa penerapan literasi teknologi (melek teknologi). Pada tingkat kelas, pemanfaatan teknologi diterapkan dalam seluruh mata pelajaran. Siswa

wajib menguasai program komputer yang meliputi word dan excel untuk kepentingan pengerjaan tugas secara mandiri. Dalam mengerjakan tugas siswa dilarang melakukan plagiasi dari karya orang lain. Sehingga pamong dan siswa wajib melakukan cek plagiasi terhadap tugas yang dikumpulkan siswa.

Pada tingkat sekolah, penggunaan

*search engine* seperti misalnya google harus didasari tanggung jawab siswa. Di laboratorium komputer sekolah disediakan fasilitas internet dan komputer untuk akses informasi bagi siswa. Website dari SMA TN juga dikelola oleh siswa yang didampingi oleh pamong. Konten di dalam website berisikan nilai multikulturalisme dan literasi teknologi.

Gambar 4. Tahapan Intervensi Tindakan Internalisasi *Organizational Culture*



Sumber: Hasil Penelitian 2019

Pada tingkat graha, pemanfaatan teknologi yang menggunakan gadget juga dipantau oleh pamong. Literasi penggunaan media yang tidak tepat mengakibatkan kepanikan dalam penggunaan media (Setiyaningsih, 2020). Oleh karenanya, dalam penggunaan media sosial pamong graha mendaftarkan akun media sosial dari siswa yang menjadi tanggung jawab mereka saat di graha. Pamong graha yang bertanggung jawab atas satu kamar tersebut melakukan kontrol terhadap konten media sosial siswa. Hal ini dilakukan untuk mencegah

pelanggaran di dunia maya terutama mencegah radikalisme dan sikap intoleransi.

Proses pembentukan budaya organisasi dilakukan melalui a) pelibatan pamong sebagai pengontrol nilai dan kegiatan, b) desain program internalisasi budaya organisasi, c) intervensi perilaku dengan pembiasaan nilai, d) evaluasi sikap setiap semesternya. Peran pamong pusat adalah mengontrol internalisasi melalui role model, membentuk komunitas, menerapkan desain program, intervensi perilaku hingga evaluasi implementasi

budaya organisasi. Intervensi perilaku didasarkan pada tiga lapisan yakni tingkat kelas, sekolah dan graha atau asrama. Alasan pembagian lapisan atau tahapan tindakan intervensi ini karena mempertimbangkan latar belakang yang sangat berbeda dari masing-masing siswa. Tentunya mengikuti perbedaan cara pandang dan cara berkomunikasi.

Menurut pamong tahapan di atas sangat memudahkan terciptanya komunikasi yang efektif. Terlebih komunikasi dilakukan dari lingkup komunikasi interpersonal (tingkat graha), komunikasi kelompok (tingkat kelas) hingga pada akhirnya komunikasi organisasi (tingkat sekolah). Selain itu, proses penerapan budaya organisasi juga menggunakan metode komunikasi pendidikan yang informatif, persuasif serta instruktif saat penerapan budaya organisasi di SMA TN.

Komunikasi pendidikan di SMA TN dikatakan sudah dalam taraf efektif karena dari hasil wawancara kepala sekolah, pamong dan siswa menjelaskan transformasi pengetahuan dan nilai sudah tepat guna. Pengiriman informasi dari pihak sekolah kepada pamong dan pamong kepada siswa telah tepat sasaran. Komunikasi dikatakan efektif karena komunikasi yang terjadi menimbulkan arus informasi dua arah, yaitu dengan munculnya *feedback* dari seluruh civitas yang ada. Forum dialog dan proses pemberian kritik dan saran dilaksanakan setiap semester untuk mengukur hasil pembelajaran. Kualitas pembelajaran dipengaruhi oleh kinerja guru dan pamong dimana dalam pembelajaran, siswa dinilai mampu oleh pihak sekolah dalam hal

menangkap transformasi ilmu pengetahuan dan teknologi dari pendidik. Peserta didik mampu memahami maksud nilai terutama budaya organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Pada akhirnya dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menimbulkan perubahan tingkah laku menjadi lebih baik. Sehingga nilai multikultur dan literasi teknologi dapat ditanamkan pada seluruh civitas SMA TN.

## KESIMPULAN

Budaya organisasi yang dimiliki oleh SMA Taruna Nusantara adalah kedisiplinan, toleransi, transparansi informasi (kebebasan memberikan kritik dan saran), melek teknologi, kerjasama, komunikasi dua arah, pola hidup sederhana, kerjasama dan etos kerja yang tinggi. Budaya organisasi digunakan untuk menghadapi tantangan degradasi moral para siswa. Faktor budaya organisasi yang mempengaruhi terbentuknya komunikasi pendidikan yang efektif berasal dari faktor perencanaan yang rinci, pembagian tugas yang jelas, serta pengawasan yang memadai didukung dengan jumlah pamong yang seimbang. Pembiasaan yang terus menerus selama sehari semalam dapat berjalan dengan baik karena siswa hidup di graha didukung oleh para pamong dalam jumlah yang seimbang, juga berada di asrama.

Budaya yang sudah terbentuk mempermudah pembentukan karakter siswa yang berkontribusi sangat besar dalam membentuk komunikasi pendidikan yang efektif berbasis multikulturalisme dan teknologi. Kontribusi yang disumbangkan tersebut masuk melalui desain program internalisasi budaya organisasi yang

meliputi desain pengembangan sikap dan perilaku toleran, desain pelaksanaan nilai wawasan kebangsaan, desain peningkatan prestasi akademik dan karakter, desain penerapan hidup literasi (melek) teknologi. Desain internalisasi tersebut merupakan perlakuan komunikasi intervensi melalui tiga tingkatan mulai dari kelas, sekolah hingga graha. Sedangkan tahapan yang digunakan untuk menciptakan komunikasi lebih efektif adalah a) pembentukan desain program intervensi nilai, dan b) intervensi level untuk internalisasi nilai.

Temuan penelitian ini membawa manfaat untuk pengembangan metode belajar terutama dalam mewujudkan komunikasi efektif di dunia pendidikan. Desain dalam menginternalisasikan budaya organisasi dapat dijadikan sebagai model pembelajaran di lembaga pendidikan yang berbasis keagamaan seperti misalnya pesantren karena memiliki karakteristik yang sama. Namun, tidak menutup kemungkinan jika model ini diterapkan pada sekolah umum guna membentuk karakter dasar dari siswa. Hal tersebut merupakan perwujudan dari pendidikan karakter di sekolah umum.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, P., & Heinecke, W. (2005). The influence of organizational culture on technology integration in teacher education. *Journal of Technology and Teacher Education*, 13(2), 233–255.
- Adhiguna, D. T. (2017). *FUNGSI CORPORATE CULTURE DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DI BANK CIMB NIAGA BANDUNG CABANG ASIA AFRIKA*.
- Erdem, A. R. (2017). Organizational culture in higher education. *Organizational Culture and Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, 3–4(July), 945–971. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-1913-3.ch046>
- Faturahman, B. M. (2020). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi. *MADANI Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.31219/osf.io/gkv6f>
- Fauziyah, S. N., & Wulandari, A. (2019). Pola Komunikasi Dinas Sosial Kota Yogyakarta Dalam Program Keluarga Harapan. *ETTISAL: Journal of COmmunication*, 4(1), 101–108. <https://doi.org/10.2111/ettisal.v212.3145>
- hartini, T. (2012). Mengelola Keragaman Sumber Daya Manusia : Suatu Upaya Mengoptimalkan Kinerja Organisasi. *Business Journal*, 01(02), 84–92.
- Horenczyk, G., & Tatar, M. (2002). Teachers' attitudes toward multiculturalism and their perceptions of the school organizational culture. *Teaching and Teacher Education*, 18(4), 435–445.
- Isbianti, P. (2010). Peran Humas Sebagai Upaya Menjalin Kerja Sama Antara Smk Dengan Dunia Usaha/ Duniaindustri (Du/Di). *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 41–54.
- Ishak, A. (2012). Peran public relations dalam komunikasi organisasi. *Jurnal ASPIKOM*, 1(4), 373–380.
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Keberhasilan program*

- pembangunan pendidikan dasar dan menengah 2015/2016* (Sudarwati (ed.)). Pusat Data dan Statistik Pendidikan dan Kebudayaan. [http://publikasi.data.kemdikbud.go.id/uploadDir/isi\\_C3999016-EE40-429C-B4A6-CBA416DC3776\\_.pdf](http://publikasi.data.kemdikbud.go.id/uploadDir/isi_C3999016-EE40-429C-B4A6-CBA416DC3776_.pdf)
- Lim, T. (2010). Relationships among organizational commitment, job satisfaction, and learning organization culture in one Korean private organization. *Asia Pacific Education Review*, 11(3), 311–320. <https://doi.org/10.1007/s12564-010-9087-z>
- Murtiningsih, M, Kristiawan, M., & Lian, B. (2019). European Journal of Education Studies THE CORRELATION BETWEEN SUPERVISION OF HEADMASTER AND INTERPERSONAL COMMUNICATION. *The Correlation Between Supervision of Headmaster and Interpersonal Communication With Work Ethos of the Teacher*, 6(1), 246–256. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2649535>
- Mustaqim, M. (2019). Manajemen Komunikasi Pendidikan Multikultural Menuju Pendidikan Damai Dan Toleransi. *Jurnal Nomosleca*, 6(1). <https://doi.org/10.26905/nomosleca.v6i1.4037>
- Niemann, R., & Kotzé, T. (2006). *The relationship between leadership practices and organisational culture: An education management perspective*. 26(4), 609–624.
- Ponnuswamy, I., & Manohar, H. L. (2016). Impact of learning organization culture on performance in higher education institutions. *Studies in Higher Education*, 41(1), 21–36. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.914920>
- Rahmanto, A. F. (2004). Peranan komunikasi dalam suatu organisasi. *Jurnal Komunikologi*, 1(2).
- Riaz, M, N., & Anis-Ul-Haque, M. (2012). Leadership styles as predictors of decision making styles. *African Journal of Business ...*, 15(6), 891–915. <http://94.23.146.173/ficheros/b47770e743cdcd67ad28722773ba37e8.pdf>
- Sari, W. P., & Soegiarto, A. (2019). Fungsi dan Peran Humas di Lembaga Pendidikan. *Communicology: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7(1), 47–64.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey Bass.
- Setiyaningsih, L. A. (2020). MEDIA PANICS IBURUMAH TANGGASETELAH MENGAKSES BERITA COVID-19 (2020). *Jurnal Nomosleca*, 6(2), 101–110. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/n/article/view/4721/2594>
- Sobirin, A. (2007). *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. IBPP STIM YKPN.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R and D*. Penerbit Alfabeta.
- UNESCO, & OECD. (2020). *Education at a Glance 2019*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/19991487>
- White, J., & Weathersby, R. (2005). Can Universities Become True Learning Organizations? *Learning*

- Organization*, 12(3), 292–298.
- Wisman, Y. (2017). Komunikasi Efektif Dalam Dunia Pendidikan. *Jurnal Nomosleca*, 3(2), 646–654. <https://doi.org/10.26905/nomosleca.v3i2.2039>
- Zhu, C., & Engels, N. (2014). Educational Management Administration & Leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(1), 136–158. <https://doi.org/10.1177/1741143213499253>
- Zulkarnain, N. (2010). *Manajemen Hubungan Masyarakat di Lembaga Pendidikan: Konsep, Fenomena dan Aplikasinya*. UMM Press.