

RELASI BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DAN PONDOK PESANTREN

Akhmad Muadin

Institut Agama Islam Negeri Samarinda

Email: muadinahmad18@gmail.com

Abstract

Organizational culture is often understood as a set of beliefs or values that exist in the organization. It is also believed that the implementation of a strong organizational culture can bring out the characteristics and identity of an organization. It is also through this culture that public consumers can get to know the organization and then position the organization in their minds. Because organizational culture contains a set of values that are embraced and practiced by all people in the organization, the role of religious institutions or institutions is as an institution that is believed to be one of the sources of values or norms in society. With a good organizational culture, it is expected that the goals and objectives of the organization can be achieved optimally. Building a strong culture requires strong leaders who have strong visions and personalities. The founders are the people who build the vision, mission, philosophy and main goals of the organization. There was also a time when organizational behavior was initiated by the founders and other top leadership teams.

Keywords: *Implementation, Culture, Public Consumers*

Abstrak

Budaya organisasi sering dipahami sebagai seperangkat keyakinan atau nilai yang ada pada organisasi. Implementasi budaya organisasi yang kuat juga diyakini dapat memunculkan ciri dan identitas suatu organisasi. Melalui budaya ini pula para konsumen public dapat mengenal organisasi selanjutnya memposisikan organisasi dalam benak mereka. Karena budaya organisasi berisikan seperangkat nilai-nilai yang dianut dan diparaktekkan oleh semua orang dalam organisasi, maka peranan institusi atau lembaga keagamaan sebagai institusi yang diyakini sebagai salah satu lembaga yang menjadi sumber nilai atau norma yang ada dalam

Eduthink: Jurnal Pemikiran Pendidikan Islam

Vol. 1 No. 2 Oktober 2020

E-ISSN 2723-0015

masyarakat. Dengan adanya budaya organisasi yang baik, diharapkan target dan tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Membangun budaya yang kuat memerlukan pemimpin yang kuat yang memiliki visi dan kepribadian yang kuat pula. Para pendiri adalah orang yang membangun visi, misi, filosofi serta tujuan-tujuan utama organisasi. Ada saat itu pula dimulainya perilaku organisasi yang dimotori oleh pendiri dan tim pimpinan puncak lain.

Kata kunci : *Implementasi, Budaya, Konsumen Publik*

Pendahuluan

Perkembangan peradaban dunia dan tekanan arus globalisasi yang semakin menyerbu semua lini kehidupan memberi dampak pada persaingan yang semakin ketat terhadap pilihan pada pengelolaan lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan islam dan pondok pesantren, keadaan tersebut mengharuskan lembaga pendidikan islam dan pondok pesantren yang ingin tetap bisa bertahan secara berkelanjutan harus berani tampil beda serta memiliki keunggulan (produk) kompetitif yang bernilai bagi konsumen (masyarakat) yang tentu saja berbeda dengan para pesaingnya.

Pengelolaan yang baik serta efektif terhadap sumber daya yang dimiliki dapat menjadikan lembaga pendidikan islam dan pondok pesantren mampu mencapai tujuan yang ditetapkan dengan lebih baik sesuai dengan visi dan misi lembaga yang sudah ditetapkan sebelumnya. Selain itu para pengelola juga harus memperhatikan nilai apa yang merupakan kompetensi (produk unggulan) yang dimilikinya agar beda dengan produk lembaga pesaingnya.

Perlu diketahui oleh pengelola lembaga/organisasi bahwa sumber daya yang sifatnya fisik akan lebih mudah untuk ditiru oleh pesaing, sedangkan sumber daya yang bersifat non fisik akan sangat sulit untuk ditiru oleh lembaga pesaing, budaya organisasi yang baik dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang mendukung para guru/karyawan bekerja dengan lebih baik agar dapat

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

memberikan dampak positif pada kinerja lembaga secara menyeluruh. Namun banyak hal yang juga perlu diperhatikan agar budaya yang terbentuk bisa berpengaruh positif pada peningkatan kinerja lembaga, karena ketidaksesuaian budaya dengan strategi lembaga justru akan berdampak pada penurunan kinerja lembaga.

Melalui budaya organisasi yang mengakar pada anggota organisasinya, lembaga/organisasi berupaya untuk mencapai suatu tujuan tertentu sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi ditunjukkan oleh kemampuannya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun internal organisasi¹.

Kompleksnya kebutuhan masyarakat mengharuskan lembaga pendidikan islam dan pondok pesantren selalu melakukan penilaian terhadap nilai yang dianutnya agar dapat diketahui nilai mana yang merupakan kompetensi inti sehingga dapat dijadikan sebagai keunggulan bersaing bagi lembaga. Namun tidak mudah bagi sebuah lembaga pendidikan islam dan pondok pesantren dapat mempertahankan keunggulan bersaingnya secara berkesinambungan. Organisasi mampu beroperasi secara efisien hanya ketika ada nilai yang diyakini bersama diantara civitas organisasi.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi/lembaga, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara

¹ Wibowo, *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, Cet. Ke-1 (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2010), hlm. 1

spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work, leaders* dan *characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku.

Berangkat dari pemikiran yang telah penulis kemukakan maka dalam makalah ini penulis akan membahas tentang Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Lembaga Pendidikan Islam Dan Pondok Pesantren.

Pembahasan

Budaya Organisasi

Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada lembaga apabila dalam bekerja memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan, makin positif sikap kerja makin besar pula kepuasan yang didapatkan oleh anggota organisasi. Hal tersebut senada dengan apa yang disampaikan oleh *James L. Gibson, John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly, Jr* yang memberikan pengertian budaya organisasi sebagai apa yang dirasakan pekerja dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola keyakinan, nilai-nilai dan harapan².

Adapun menurut *Robert Kreitner dan Angelo Kinicki*, budaya organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Defenisi Kreitner dan Kinicki ini menunjukkan tiga karakteristik penting budaya organisasi, yaitu: (1) budaya organisasi diteruskan kepada pekerja baru melalui proses sosialisasi, (2) budaya organisasi memengaruhi perilaku kita dipekerjaan, dan (3) budaya organisasi bekerja pada dua tingkatan yang berbeda³.

Sementara itu menurut *Barry Phegan*, budaya organisasi adalah tentang bagaimana orang merasa tenang melakukan

²James L. Gibson, dkk, Jr, *Organizations* (Boston: McGraw-Hill Higher Education,2000), hlm. 30

³Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill Higher Education, 2001) hlm.68

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

pekerjaan dengan baik dan apa yang membuat orang bekerja bersama dalam harmoni. Budaya organisasi merupakan pola yang rumit tentang bagaimana orang melakukan sesuatu, apa yang mereka yakini, apa yang dihargai dan dihukum. Adalah tentang bagaimana dan mengapa orang mengambil pekerjaan yang berbeda dalam perusahaan⁴.

Jerome Want menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem keyakinan kolektif yang dimiliki orang dalam organisasi tentang kemampuan mereka bersaing di pasar, dan bagaimana mereka bertindak dalam sistem keyakinan tersebut untuk memberi nilai tambah produk dan jasa di pasar (pelanggan) sebagai imbalan atas penghargaan finansial. Budaya organisasi diungkapkan melalui sikap, sistem keyakinan, impian, perilaku, nilai-nilai, tata cara dari perusahaan, dan terutama melalui tindakan serta kinerja pekerja dan manajemen⁵.

Dari beberapa pengertian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kerjanya.

Pembentukan Budaya Organisasi

Pada dasarnya untuk membentuk budaya organisasi yang kuat memerlukan waktu yang cukup lama dan bertahap. Di dalam perjalanannya, sebuah organisasi mengalami pasang surut dan menerapkan budaya organisasi yang berbeda dari satu waktu ke waktu yang lain. Budaya bisa dilihat sebagai suatu hal yang mengelilingi kehidupan orang banyak dari hari ke hari, dapat direkayasa dan dibentuk. Jika budaya dikecilkan cakupannya ke

⁴Barry Phegan, *Developing Your Company Culture* (Berkeley:Contex Press, Meridian Group, Inc., 2000), hlm. 1

⁵Jerome Want, *Corporate Culture* (New York: St. Martin's Press, 2007), hlm.42

tingkat organisasi atau bahkan kekelompok yang lebih kecil, akan dapat terlihat bagaimana budaya terbentuk, ditanamkan, berkembang, dan akhirnya, direkayasa, diatur dan diubah .

Menurut *Wibowo*, proses pembentukan budaya organisasi pada umumnya dimulai dari sumbernya, yaitu filosofi pendiri. Pendiri organisasi menanamkan budaya organisasi seperti apa yang seharusnya dilaksanakan dalam organisasi. Filosofi dasar ini sangat memengaruhi kriteria yang diperlukan dalam merekrut dan menseleksi sumber daya manusia. Dengan sumber daya manusia dimaksudkan semua tenaga kerja yang terdapat dalam organisasi pada berbagai tingkat kedudukannya, baik pada pimpinan tingkat atas, menengah, bawah maupun pekerja. Selanjutnya manajemen puncak akan menetapkan iklim perilaku, seperti apa yang dapat diterima dan apa yang tidak diterima dalam organisasi⁶.

Untuk itu, manajemen puncak perlu melakukan sosialisasi tentang budaya organisasi apa yang ditetapkan kepada seluruh sumber daya manusia. Bentuk sosialisasi akan dilakukan tergantung pada tingkat keberhasilan yang dicapai dalam memadukan antara nilai-nilai yang dimiliki sumber daya manusia baru ke dalam mereka yang sudah ada di dalam organisasi⁷.

Dalam hal pembentukan budaya organisasi, *Stephen P. Robbins* meperhatikan bahwa proses pembentukan budaya organisasi dilakukan melalui tiga cara, yaitu:

1. Pendiri hanya merekrut dan menjaga pekerja yang berpikir dan merasa dengan cara yang sama untuk melakukannya.
2. Mengindoktrinasi dan mensosialisasi pekerja dalam cara berpikir dan merasakan sesuatu.
3. Perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong pekerja mengidentifikasi dengan mereka dan

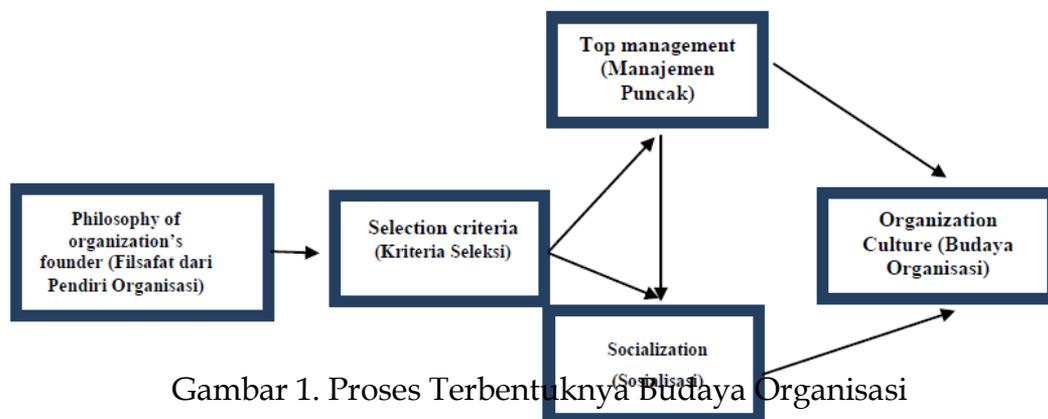
⁶Wibowo, *Budaya Organisasi...*, 2010,, hlm. 67

⁷Wibowo, *Budaya Organisasi...*, 2010,, hlm. 67

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

kemudian menginternalisasi keyakinan, nilai dan asumsi. Ketika organisasi berhasil, visi pendiri menjadi terlihat menjadi determinan utama keberhasilan⁸.

Dapat dipahami bahwa pendiri sekaligus bertindak sebagai pemimpin pada tahap awal organisasi menginginkan bawahannya dapat menjalankan apa yang menjadi tujuannya dengan berdasar pada filosofi dan pola pikir yang dipandanginya benar berdasarkan pengalamannya. Berikut ini adalah gambar proses terbentuknya budaya organisasi menurut *Stephen P. Robbins* sebagai berikut :



Gambar 1. Proses Terbentuknya Budaya Organisasi

Sumber: Stephen P. Robbins⁹

Gambar diatas menjelaskan bahwa budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya, kemudian budaya ini sangat mempengaruhi kriteria apa yang dipergunakan dalam mempekerjakan para karyawannya. Tindakan dari manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima baik dan yang tidak. Tingkat kesuksesan dalam mensosialisasikan budaya lembaga (perusahaan) tergantung pada kecocokan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi

⁸Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, 2003, hlm. 531

⁹Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, 2003, hlm. 535

dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

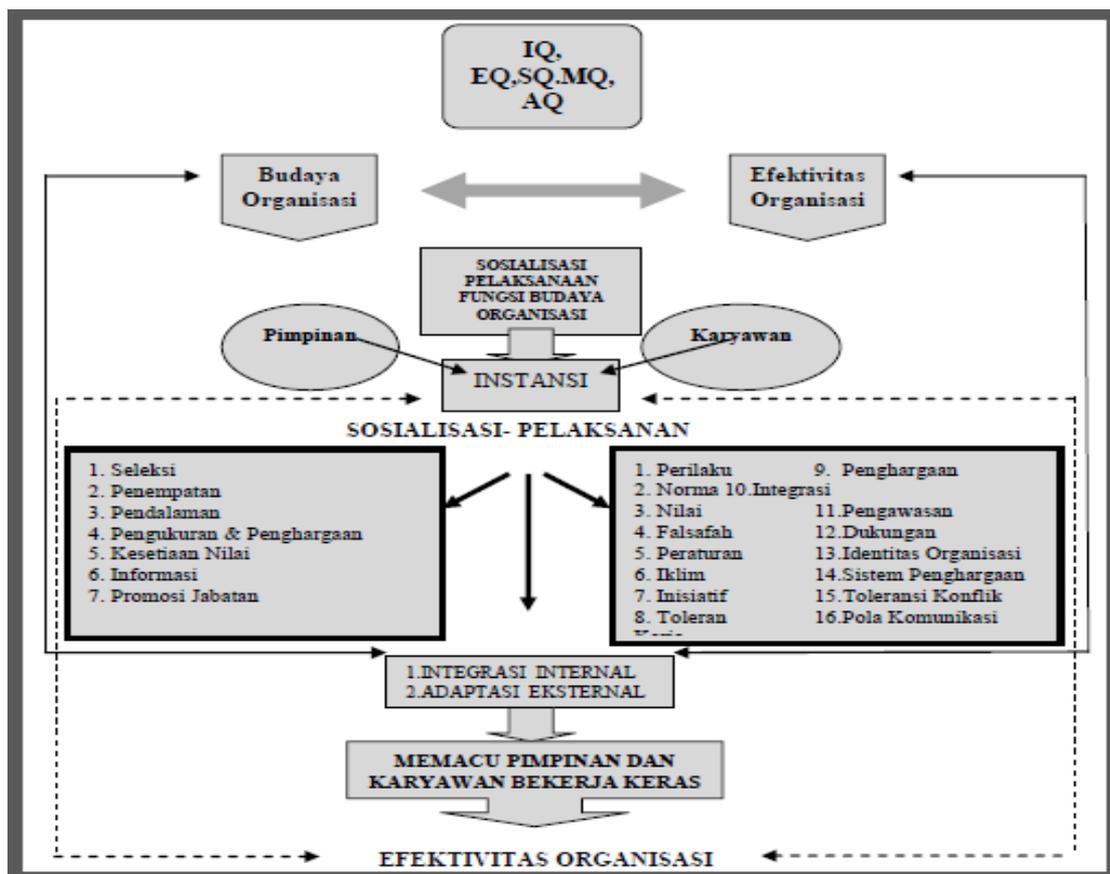
Adapun proses sosialisasi menurut *Stephen P. Robbins* perlu dilakukan dengan urutan sebagai berikut :

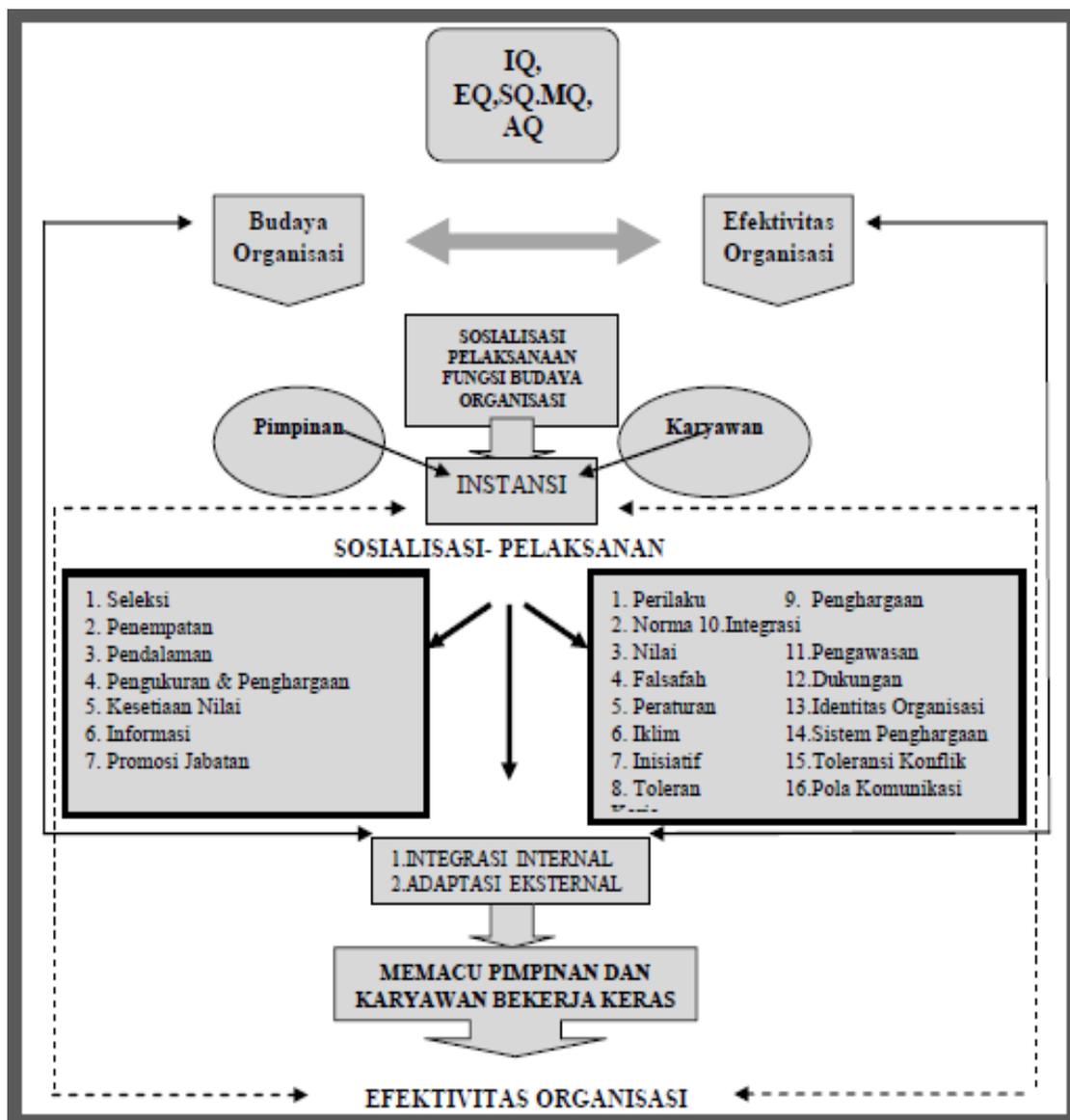
1. *The prearrival stage*, merupakan periode pembelajaran dalam proses sosialisasi yang terjadi sebelum pekerja baru bergabung dalam organisasi.
2. *The encounter stage*, suatu tahapan sosialisasi di mana pekerja baru melihat apa yang diinginkan organisasi di mana pekerja baru dapat melihat apa yang diinginkan organisasi dan menghadapi kemungkinan bahwa antara harapan dan realitas mungkin berbeda.
3. *The metamorphosis stage*, suatu tahapan proses sosialisasi di mana pekerja baru berubah dan menyesuaikan diri pada pekerjaan, kelompok kerja, dan organisasi¹⁰.

Selanjutnya *Anwar Prabu Mangkunegara* mengatakan bahwa fungsi budaya organisasi dalam program pencapaian efektivitas organisasi dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

¹⁰ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, 2003, hlm. 533

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi





Gambar 2. Budaya Organisasi dan Pencapaian Efektivitas Organisasi¹¹

Pendapat para pakar tentang fungsi budaya organisasi di atas menunjukkan beberapa kesamaan, sedangkan beberapa perbedaan yang ada bersifat saling melengkapi. Dengan demikian

¹¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi* (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm.144

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi adalah: 1) menunjukkan identitas, 2) menunjukkan batasan peran yang jelas, 3) menunjukkan komitmen kolektif, 4) membangun stabilitas sistem sosial, 5) membangun pikiran sehat dan masuk akal dan 6) memperjelas standar perilaku. Tahapan yang penting dalam proses pembentukan budaya adalah dalam proses sosialisasi kepada segenap sumber daya manusia dalam organisasi. Sosialisasi merupakan suatu proses menyesuaikan pekerja pada budaya organisasi yang akan dibangun.

Faktor-faktor yang Membengaruhi Kinerja Organisasi

Menurut *Kaplan dan Norton (1994)*, kinerja perusahaan dapat dilihat dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan. Hasil dari berbagai penelitian yang dilakukan menunjukkan adanya hubungan antara budaya organisasi pada kinerja organisasi, namun kita juga harus tahu budaya organisasi hanya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, banyak faktor lain yang mempengaruhinya, diantaranya adalah pemimpin yang efektif, karena tipe kepemimpinan akan sangat mempengaruhi dan memotivasi para karyawan, pemimpin yang efektif juga bisa mendukung suasana yang melingkupi perusahaan. Ada delapan komponen kepemimpinan yang dapat dijadikan sebagai penilaian kompetensi pemimpin:

1. *Self-manajemen*, yang terdiri dari etika dan integritas, manajemen waktu, fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi, dan dimensi pengembangan diri.
2. Posisi strategis, yang terdiri dari kesadaran akan kebutuhan pelanggan, komitmen terhadap kualitas, mengelola manajemen pemangku kepentingan, dan kepedulian masyarakat.
3. Pelaksanaan, yang meliputi dimensi perencanaan, mengarahkan orang lain, dan *reengineering*.

4. Berpikir kritis, yang meliputi orientasi strategis, pengambilan keputusan, analisis, dan pengambilan risiko dan dimensi inovasi.
5. Komunikasi, yang mencakup dimensi berbicara dengan dampak, memfasilitasi komunikasi terbuka, mendengarkan aktif, dan komunikasi tertulis.
6. Interpersonal, yang terdiri dari dimensi membangun jaringan, mengelola konflik, dan merangkul keanekaragaman.
7. Kepemimpinan, yang terdiri dari dimensi orientasi kerja sama tim, mendorong motivasi, keuletan, mengembangkan orang lain, merangkul perubahan dan kepemimpinan fleksibilitas.
8. Pengetahuan industri, yang merupakan pengetahuan dari bisnis dan keahlian industri.

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Lembaga Pendidikan Islam Dan Pondok Pesantren

Pendidikan telah banyak memainkan peranannya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Selain dari itu telah terjadi pula dinamika perkembangan pendidikan Islam di Indonesia. Salah satu yang amat strategis dalam dinamika itu adalah masuknya Pendidikan Islam sebagai sub sistem pendidikan nasional. Ini berarti bahwa pendidikan Islam diakui keberadaannya dalam sistem pendidikan nasional, yang dibagi kepada tiga hal. *Pertama* pendidikan Islam sebagai lembaga; *kedua* pendidikan Islam sebagai mata pelajaran; dan *ketiga* pendidikan Islam sebagai mata pelajaran¹².

¹² Haidar. P. Daulay, "Kedudukan Pendidikan Islam di Indonesia dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional," dalam Hasan Asari & Amroeni Drajat (ed), *Antologi Kajian Islam* (Bandung: Citapustaka, 2004), hlm. 123

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

UU No. 20 tahun 2003 adalah UU Sistem Pendidikan Nasional, yang baru dan menggantikan UUSPN No. 2 Tahun 1989. Dalam Undang-Undang ini, pendidikan dibagi kepada tiga jenis:¹³

1. Pendidikan Formal (SD, SMP, SMA, PT dan setingkatnya).
2. Pendidikan nonformal yang diselenggarakan oleh masyarakat.
3. Pendidikan informal.

Pendidikan madrasah sendiri dikelompokkan kepada pendidikan formal. Pasal 17 dalam UUSPN ini menetapkan bahwa pendidikan dasar berbentuk madrasah/pesantren dasar, madrasah ibtidaiyah dan bentuk lain yang sederajat serta madrasah/pesantren menengah pertama dan madrasah tsanawiyah atau bentuk lain yang sederajat¹⁴.

Pasal 18 menyebutkan: "Pendidikan menengah berbentuk Madrasah/pesantren Menengah Atas, Madrasah Aliyah, Madrasah/pesantren Menengah Kejuruan, dan Madrasah Aliyah Kejuruan atau bentuk lain yang sederajat"¹⁵

Secara otomatis, pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam mulai menemukan bentuknya secara bebas di antara lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya. Legalitas pendidikan pesantren telah disamakan dengan legalitas pendidikan lainnya, baik dalam sistem kurikulum maupun sistim pembelajarannya.

Pesantren tidak lagi harus mengikuti ujian-ujian persamaan atau menginduk kepada madrasah-madrasah sebagai lembaga yang telah diakui oleh pemerintah. Pesantren telah mendapatkan legalitasnya meskipun tidak mengikuti kurikulum atau program yang disediakan oleh pemerintah.

¹³ *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistim Pendidikan Nasional* (Semarang: Aneka Ilmu, 2003), hlm. 12.

¹⁴ Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistim Pendidikan Nasional di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2004), h. 63, lihat juga *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003*, hlm. 12.

¹⁵ *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003*, hlm. 12.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan lembaga pendidikan Islam di Indonesia adalah madrasah dan pondok pesantren dengan berbagai macam kekhasannya.

Madrasah dan pondok pesantren adalah suatu bentuk budaya masyarakat. Sebagai sebuah komunitas, madrasah dan pondok pesantren juga memiliki budaya tersendiri. Dalam konteks ini, budaya madrasah dan pondok pesantren dipahami dalam perspektif budaya organisasi. Dipahami bahwa, budaya mengacu kepada nilai, sistem kepercayaan, norma, dan cara berpikir yang menjadi karakteristik orang-orang dalam suatu organisasi¹⁶.

Pendapat lain dikemukakan oleh *Beach* dan *Reinhartz*, budaya organisasi adalah pengertian bersama tentang lingkungan sosial organisasi dengan membagi nilai-nilai secara luas dan asumsi yang menciptakan pola perilaku tertentu dalam organisasi¹⁷.

Jadi budaya organisasi adalah suatu pola perilaku kelompok yang berupa nilai, keyakinan dan kebiasaan dalam satu organisasi. Di sini dipahami bahwa budaya organisasi merupakan konsep yang ditransformasikan dari kehidupan bersama dan kemudian dipahami sebagai pola berpikir dan bertindak untuk memberikan arah kepada pengalaman dan menyatakan bagaimana pengalaman itu terlihat, dinilai dan dilaksanakan sehingga membantu orang lain memahami kerumitan dan kekuatan kerjasama kelompok dalam organisasi.

Konsep budaya madrasah dan pondok pesantren yang dikembangkan oleh kepala madrasah atau pengasuh pondok pesantren dan unsur pimpinan lainnya merupakan inti perilaku manajerial. Budaya madrasah dan pondok pesantren memberikan warga madrasah dan pondok pesantren kerangka kerja yang luas

¹⁶ Robert G. Owens, *Organizational Behavior in Education*. Boston: Allyn and Bacon. 1995, hlm.79

¹⁷ Don M .Beach dan Judy Reinhatz, *Supervisory Leadership*. London: Allyn and Bacon, 2000, hlm.60.

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

untuk memahami problema kerja yang sukar dan hubungan yang kompleks di madrasah dan pondok pesantren. Kepala madrasah atau pengasuh pondok pesantren perlu memahami budaya madrasah dan pondok pesantren secara mendalam agar pimpinan dapat menjadi lebih baik dalam menggunakan dan memelihara nilai-nilai, keyakinan dan sikap yang penting untuk memajukan stabilitas dan pemeliharaan lingkungan pembelajaran.

Adalah sukar menetapkan suatu definisi yang konsisten berkaitan dengan budaya madrasah dan pondok pesantren (*school culture*). Terminologi yang telah digunakan secara bersamaan dengan beragam konsep, mencakup: iklim, etos dan hikayat. Konsep tentang budaya muncul dalam dunia pendidikan yang berasal dari tempat kerja di perusahaan, yang dimaksudkan bahwa budaya madrasah dan pondok pesantren akan memberikan arah bagi lebih efisien dan stabilnya lingkungan pembelajaran.

Beach dan *Reinhartz*¹⁸, berpendapat bahwa budaya madrasah dan pondok pesantren adalah kekuatan yang menyebabkan format pelayanan masa lalu dan membantu memelihara dan membentuk visi kolektif masa depan dari pengajaran dan pembelajaran yang seharusnya. Budaya madrasah dan pondok pesantren mengarahkan keputusan akhir yang membantu memahami madrasah dan pondok pesantren”.

Budaya madrasah dan pondok pesantren dapat didefinisikan sebagai secara historis dari yang diwariskan pola makna yang mencakup norma, nilai, kepercayaan, upacara, ritual, tradisi dan pengertian mistis dalam berbagai tingkatan oleh anggota masyarakat madrasah dan pondok pesantren. Sistem makna ini sering dipelihara yang menjadi pikiran orang dan bagaimana melakukannya.

Budaya madrasah dan pondok pesantren juga berhubungan dengan sikap guru terhadap pekerjaan mereka. Dalam suatu

¹⁸ Beach dan Reinhartz. *Supervisory Leadership*, hlm.62.

penelitian yang berbentuk efektivitas dan ketidakefektifan budaya organisasi bahwa budaya madrasah dan pondok pesantren yang kuat telah memotivasi guru. Dalam suatu lingkungan ada ideologi organisasi yang kuat, membagi partisipasi, kepemimpinan kharismatik, dan keintiman, kepuasan kerja guru menjadi tinggi dan meningkat produktivitasnya.

Dengan demikian setiap madrasah dan pondok pesantren memiliki sebuah budaya madrasah dan pondok pesantren, sebagian ada yang budayanya kuat atau berfungsi baik dan sebagian ada yang budayanya lemah dan kurang berfungsi. Jadi madrasah dan pondok pesantren efektif memiliki budaya yang kuat dan berfungsi mendukung visi keunggulan.

Adapun budaya organisasi yang perlu dikembangkan bagi kemajuan lembaga pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

1. Membangun Tim Kerja di Madrasah dan Pondok Pesantren

Tim kerja dapat menangani pemecahan masalah dan pembuatan keputusan di madrasah dan pondok pesantren dan pada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota atau Cabang Dinas Pendidikan Kecamatan. Keberadaan Tim Kerja adalah untuk membangun hubungan lebih kuat di antara yang terlibat dalam aktivitas manajemen sekolah. Pembentukan tim kerja ini pada akhirnya dapat menguntungkan para pelajar, sebab semakin lebih banyak orang yang menggunakan perspektif lebih luas untuk menolong mensukseskan program unggulan sekolah yang diharapkan bersama.

Menurut *Lewis, Jr*¹⁹, bahwa mengubah perilaku (motivasi) harus dilaksanakan melalui medium tim kerja dari pada melalui usaha individu. Hal ini menjadi tanggung jawab kepala madrasah/pesantren dan pengawas untuk

¹⁹James Lewis, Jr. *School Management By Objectives*. (New York: Parker Publishing Company, Inc. 1974), hlm.177.

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

mempengaruhi perilaku anggota melalui usaha tim kerja yang aktif”.

2. Melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara konsisten.

Organisasi yang baik, akan melakukan kegiatan manajemen yang diawali dari perencanaan dan diakhiri dengan evaluasi yang dilakukan secara konsisten dan tuntas. Kegiatan yang berulang mengakibatkan menjadi budaya bagi organisasi lembaga madrasah dan pondok pesantren itu sendiri.

Menurut penelitian Lislle J. Fyans, Jr dan Martin L. Maehr dalam Asri Laksmi Riani bahwa ada lima dimensi budaya organisasi di sekolah/madrasah/pesantren yang perlu dikembangkan yaitu: 1). Tantangan Akademik, 2). Prestasi komparatif, 3). Penghargaan terhadap prestasi, 4). Komunitas sekolah/madrasah/pesantren, 5). Persepsi tentang tujuan sekolah/madrasah/pesantren²⁰

Keseimpulan

Lembaga pendidikan merupakan suatu organisasi, dan budaya yang ada di tingkat lembaga pendidikan merupakan budaya organisasi. Resep utama budaya organisasi adalah interpretasi kolektif yang dilakukan anggota-anggota organisasi berikut hasil aktivitasnya.

Budaya organisasi dapat dikatakan baik jika mampu menggerakkan seluruh personal secara sadar dan mampu memberikan kontribusi terhadap keefektifan serta produktivitas kerja yang optimal. Dengan demikian budaya organisasi madrasah/pesantren sebagai bagian kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formulanya untuk menciptakan norma perilaku pelaku organisasi dan

²⁰ Asri Laksmi Riani, *Budaya Organisasi* (Graha Ilmu: Yogyakarta, 2011), hlm.

menentukan arah organisasi secara keseluruhan dalam rangka mencapai tujuan organisasi madrasah/pesantren.

1. Budaya organisasi sebagai nilai yang diyakini oleh anggota organisasi harus dibangun disesuaikan dengan strategi yang akan diterapkan oleh perusahaan, karena budaya organisasi yang baik dapat dijadikan sebagai keunggulan kompetitif bagi perusahaan yang akan lebih sulit ditiru oleh pesaing dibandingkan dengan keunggulan kompetitif yang sifatnya fisik.
2. Mengetahui faktor-faktor yang membentuk budaya organisasi sangat penting dilakukan karena hal tersebut akan menentukan kemampuan perusahaan untuk melakukan tanggapan pada lingkungan perusahaan yang selalu mengalami perubahan.
3. Budaya organisasi bukan satusatunya hal yang mempengaruhi kinerja organisasi, kepemimpinan yang efektif juga merupakan faktor penting yang harus diperhatikan agar budaya yang terbentuk dapat berjalan dengan baik dan berpengaruh positif pada kinerja perusahaan.
4. Kinerja perusahaan terbentuk dari kinerja karyawan, agar kinerja perusahaan dapat meningkat pihak manajemen harus memperhatikan hal-hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan melihat pada faktor-faktor yang dapat memuaskan karyawan.

Daftar Pustaka

- Beach, Don M dan Judy Reinhatz, *Supervisory Leadership*. London: Allyn and Bacon, 2000.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. (1996), *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, (Alih Bahasa Nunuk Adiarni), Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Heidjrachman, R dan Husnan, S. (1989), *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFH Hofstede, G., (1991), *Cultures and*

Relasi Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi

Organizations: Software of The Mind, McGraw-Hill Book Company, London.

James L. Gibson, dkk, Jr, *Organizations* (Boston: McGraw-Hill Higher Education, 2000)

Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo, *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill Higher Education, 2001)

Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (2005), *The Execution Premium, Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*, Harvard Business Press. Kotter, John P., James L. Heskett, (1992), *Corporate Culture and Performance*, The Free Press, New York.

Lewis, James, Jr. *School Management By Objectives*.(New York: Parker Publishing Company, Inc. 1974).

Laksmi, Asri, Riani, *Budaya Organisasi* (Graha Ilmu: Yogyakarta, 2011)

Mathis, R.L. dan Jockson, J.H. (2006), *Human Resource Management*, Jakarta: Salemba Empat.

Owens, Robert G, *Organizational Behavior in Education*. Boston: Allyn and Bacon. 1995.

Phegan, Barry, *Developing Your Company Culture* (Berkeley:Context Press, Meridian Group, Inc., 2000)

Prabu, Anwar, Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi* (Bandung: Refika Aditama, 2005)

P. Daulay, Haidar, "Kedudukan Pendidikan Islam di Indonesia dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional," dalam Hasan Asari & Amroeni Drajat (ed), *Antologi Kajian Islam* (Bandung: Citapustaka, 2004)

Putra Daulay, Haidar *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2004), h. 63, lihat

juga *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003*.

- Robbins, Stephen P., (2001), *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education International.
- Sackman, Sonja. (1991). *Culture Knowledge In Organization*. Newbury Park. Calif. Sage.
- Schein, Edgar H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass, Pub.
- Sobirin, Achmad (2007), *Budaya Organisasi*, Yogyakarta: STIE YKPN
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Semarang: Aneka Ilmu, 2003)
- Wanous (1989), "Installing a Realistic Job Preview: Ten Tough Choices," *Personnel Psychology*, Spring, Vol. 42, pp. 117-134
- Wayne, F Cascio (1992), *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*, New York: Mc Graw-Hill
- Wibowo, *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, Cet. Ke-1 (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2010)
- Want, Jerome, *Corporate Culture* (New York: St. Martin's Press, 2007)