

DISKURSUS PEMIKIRAN DAN MODEL PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI NOBLE INDUSTRY DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Ahmad Fauzi

Institut Ilmu Keislaman Zainul Hasan Genggong Probolinggo, Indonesia

E-mail: ahmadfauzi@gmail.com

Abstract: *Education as a noble industry has a strategic place to develop and promote the educational institutions, to remain exist and able to compete with other institutions, through the development of organizational culture. The development of organizational culture in public education institution with boarding school has a significant difference pattern. One of these differences lies in the value system built by the kiai, so it burns and becomes a tradition. The values referred to be models in the development of organizational culture, one of the kiai's social construction of the values mentioned, among others; First, the spiritual power of Islam, ihsan and taqwa, which serves to guide and give spiritual strength to man to achieve greatness and glory (ahsani taqwfm); Second, the power of human potential is positive, aqlus salfm (healthy mind), qalbun salfm (healthy heart), qalbun munfb (clean heart, holy of sin) and nafsul mutmainnah (quiet soul), all of which are modalinsani or human resources that have tremendous power Third, attitudes and ethical behavior. These ethical attitudes and behaviors are an implementation of the spiritual strength and power of the human personality that then spawns the normative concepts of ethical cultural values. Attitudes and ethical behavior that includes: istiqamah (integrity), sincere, jihad and good deeds.*

Keywords: *Development, Organizational Culture, Islamic Education*

Pendahuluan

Pada tataran realitas, masyarakat modern menganggap bahwa organisasi merupakan sesuatu yang penting dan esensial bagi kehidupan manusia untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki dalam kehidupannya. Kegiatan organisasi dewasa ini, telah mendominasi kehidupan manusia dalam berbagai aspek, baik ekonomi, politik, sosial, budaya, termasuk organisasi. Eksistensi organisasi dilakukan sebagai respon terhadap keterbatasan kemampuan yang dimiliki oleh manusia, baik sebagai makhluk individu maupun sosial, untuk mencapai hasrat dan keinginan dimaksud, manusia menggunakan organisasi sebagai alat untuk mencapai sebuah tujuan. Pendidikan sebagai *noble industry*¹ memiliki tempat yang strategis untuk

¹ Noble Industry (*industri mulia*) adalah lembaga-lembaga yang mengemban misi ganda antara *profit* dan *sosial*, misi sosial dapat dicapai secara maksimal apabila lembaga atau organisasi tersebut memiliki *capital human capital* dan *sosial capital* yang memadai, memiliki efektivitas yang tinggi.

mengembangkan dan memajukan lembaga pendidikan dimaksud, agar tetap eksis dan mampu bersaing dengan institusi lainnya, melalui pengembangan budaya organisasi.

Pengembangan budaya organisasi pada lembaga pendidikan umum dengan pondok pesantren memiliki corak perbedaan yang signifikan. Salah satu perbedaan tersebut terletak pada sistem nilai yang dibangun oleh kiai, sehingga mengggakar dan menjadi sebuah tradisi. Nilai-nilai dimaksud menjadi model dalam pengembangan budaya organisasi, salah satu konstruksi sosial kiai atas nilai-nilai dimaksud antara lain; Pertama, kekuatan spiritual berupa, islam, ihsan dan taqwa, yang berfungsi membimbing dan memberikan kekuatan spiritual kepada manusia untuk menggapai keagungan dan kemuliaan (*ahsani taqwfm*); Kedua, kekuatan potensi manusia positif, berupa aqlus salfm (akal yang sehat), qalbun salfm (hati yang sehat), qalbun munfb (hati yang bersih, suci dari dosa) dan nafsul mutmainnah jiwa yang tenang), yang kesemuanya itu merupakan modalinsani atau sumber daya manusia yang memiliki kekuatan luar biasa Ketiga, sikap dan perilaku etis. Sikap dan perilaku etis ini merupakan implementasi dari kekuatan spiritual dan kekuatan kepribadlan manusia yang kemudian melahirkan konsep-konsep normatif tentang nilai-nilai budaya etis. Sikap dan perilaku etis itu meliputi: istiqamah (integritas), ikhlas, jihad dan amal saleh.

Energi positif tersebut akan melahirkan orang yang efektif, yaitu orang yang bertaqwa, memiliki integritas (nafs al-mutmainnah) dan beramal saleh. Aktualisasi orang yang berkualitas ini dalam hidup dan bekerja akan melahirkan perilaku kerja yang efektif karena memiliki personality (integritas, komitmen dan dedikasi), capacity (kecakapan) dan competency yang bagus pula (professional).

Mencermati kondisi tersebut, betapa pentingnya organisasi dalam suatu lembaga pendidikan, khususnya di Indonesia, maka diperlukan suatu pengetahuan yang mendalam tentang pengembangan budaya organisasi dan perilaku organisasi yang terdapat dalam berbagai kebiasaan dan beraneka ragam karakter, agar supaya tujuan dari keberadaan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Pada konteks tersebut, untuk dapat memahami pengembangan organsasi di lembaga pendidikan Islam, penulis deskripsikan dalam tulisan ini melalui diskursus pemikiran dan pengembangan budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam, dengan tipologi, sifat budaya organisasi, perilaku dan efektivitas organisasi di lembaga pendidikan.

Konseptualisasi Budaya Organisasi

Istilah budaya (*culture*) diartikan sebagai pikiran, adat istiadat, kebiasaan yang sukar diubah² dan sesuatu yang sudah berkembang. Dalam realitas sosial orang biasanya mensinonimkan pengertian budaya dengan tradisi (*tradition*), dimana tradisi diartikan sebagai idea-idea umum, sikap dan kebiasaan dari masyarakat yang nampak dalam perilaku sehari-hari yang menjadi kebiasaan dari kelompok dalam masyarakat tertentu³. Sedangkan budaya lebih dikenal dengan “Buddhayah” bentuk jamak dari budhi yang artinya akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap

Karena itu menjadi pemimpin *noble industry* tidak hanya dengan profesionalisme, tetapi juga dengan misi “niat” suci. Adapun *noble industry* dimaksud, adalah; lembaga pendidikan, rumah sakit, yayasan sosial dan pesantren. Lihat dalam.,Tobroni., *The Spiritual Leadership Mengefektifkan Organisasi Noble Industry Melalui Prinsip-Prinsip Spiritual Etis*, (Malang: UMM, 2002), 1

² Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : PT. Balai Pustaka, 1991), 149.

³ Soekarto Indrachrudi, *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orang Tua Murid dan Masyarakat*, (Malang, IKIP Malang, 1994), 20.

mental. Budhi daya berarti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa Inggris dikenal *culture* (bahasa Latin *colere*) yang artinya mengelola atau mengerjakan kemudian berkembang sebagai cara manusia mengaktualkan rasa (*value*), karsa (*creativity*) dan karya-karyanya (*performance*). Menurut E. B. Taylor Budaya adalah keseluruhan yang mencakup pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat dan kecakapan-kecakapan serta kebiasaan-kebiasaan lainnya yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat.

Sedangkan organisasi didefinisikan sebagai hubungan antara orang-orang yang berurusan dengan aktivitas-aktivitas dan ketergantungan pada suatu tujuan tertentu. Lois A Allen, menyatakan bahwa dalam organisasi terdapat asas-asas, antara lain; *objective* (tujuan), *distribution of function* (pembagian fungsi), *responsibility and authority* (tanggung jawab, wewenang), *delegation* (pelimpahan), *supervision* (pengawasan) dan *control*⁴. Dengan demikian budaya organisasi adalah norma-norma, keyakinan, sikap dan nilai-nilai organisasi dalam membentuk kultur organisasi dan pengembangan sikap anggota organisasi dalam rangka pencapaian organisasi yang lebih baik.

Budaya organisasi mengacu pada sekumpulan keyakinan, sikap dan tata hubungan serta asumsi-asumsi yang secara eksplisit diterima dan digunakan oleh anggota organisasi untuk menghadapi lingkungan luar dalam mencapai tujuan organisasi. Pada konteks tersebut, budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap pengembangan organisasi (baca: pendidikan)⁵, sedangkan pengembangan budaya organisasi memiliki keterkaitan dengan beberapa nilai antara lain; 1) persepsi terhadap nilai dan lingkungan sosial yang melahirkan makna dan pandangan hidup, sehingga mempengaruhi sikap dan tingkah laku organisasi, 2) adanya pola nilai, sikap tingkah laku, hasil karsa dan karya, termasuk segala instrumennya, sistem kerja, teknologi dalam sebuah organisasi, 3) pengalaman hidup, kebiasaan-kebiasaan serta proses seleksi (menerima atau menolak) norma-norma yang ada dalam cara dirinya berinteraksi sosial atau menempatkan dirinya ditengah-tengah lingkungan organisasi tertentu, 4) Upaya saling mempengaruhi dan saling ketergantungan (interdependensi), baik sosial maupun lingkungan non sosial dalam sebuah organisasi

Menurut Stephen P. Robbins, terdapat tujuh karakteristik pengembangan budaya organisasi, antara lain:

1. *Inovasi dan pengambilan resiko*. Sejauh mana para anggota didorong untuk inovatif dan mengambil resiko
2. *Perhatian ke rincian*. Sejauh mana para anggota (*civitas*) diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian kepada rincian dalam kerjanya.
3. *Orientasi hasil*. Sejauh mana manajemen menfokuskan pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. *Orientasi orang*. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. *Orientasi tim*. Sejauh mana kegiatan kerja di organisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. *Keagresifan*. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

⁴ Sutarto, *Dasar-dasar Organisasi*, (Yogyakarta, Gajah Mada University Press, 1995), 49.

⁵ Anthony-Darden-Bedford, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jilid 1, (Jakarta, Bina Rupa Aksara, 1992), 67.

7. *Kemantapan*. Se jauh mana kegiatan organisasi menekankan diperhatikannya status quo kontras dari pertumbuhan⁶.

Pada tataran teoritis, karakteristik tersebut berlangsung secara kontinu dari tingkatan yang paling rendah ke yang paling tinggi, dengan menilai organisasi tersebut berdasarkan tujuh karakteristik dimaksud, sehingga diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi. Gambaran ini menjadi dasar untuk pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, bagaimana urusan dapat terselesaikan dan perilaku apa yang seharusnya dilakukan oleh para anggotanya⁷.

Fungsi dan Tipologi Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian mengenai budaya organisasi telah berupaya untuk melakukan pengukuran bagaimana anggota memandang organisasinya, "apakah organisasi itu mendorong terwujudnya kerja tim ? apakah organisasi menimbulkan komitmen? Atau apakah organisasi ini melimpahkan prakarsa ? dan sebagainya". Setidaknya hasil penelitian yang dilakukan oleh Stephen Robbin dapat menjelaskan berbagai persoalan. Menurutnya, budaya organisasi memiliki beberapa fungsi sebagai berikut :

1. Budaya mempunyai suatu peran untuk menempatkan tujuan; artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan tujuannya.
2. Budaya membawa satu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas dari pada kepentingan-kepentingan individual.
4. Budaya dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial, karena budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para anggota.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku anggotanya⁸.

Namun para anggota organisasi tidak boleh mengabaikan aspek budaya yang secara potensial bersifat dwifungsional, disamping memiliki fungsi positif, kadang suatu budaya yang telah mengakar kuat menimbulkan efek yang negatif antara lain:

1. Penghalang terhadap suatu perubahan
Budaya terasa sebagai suatu beban, bilamana nilai-nilai yang ada tidak lagi cocok dengan nilai-nilai yang akan meningkatkan keefektifan suatu organisasi.
2. Penghalang terhadap keanekaragaman
Budaya yang kuat menyebabkan tekanan yang cukup besar pada para anggota untuk menyesuaikan diri.
3. Penghalang terhadap afiliasi
Budaya yang kuat akan menjadi karakteristik suatu organisasi. Bila tidak terdapat kecocokan (kompatibilitas) antar organisasi suatu dengan yang lainnya, maka biasanya sulit untuk mengadakan kerja sama⁹.

Menurut Jefferey Sonnenfeld, menjelaskan pengembangan budaya organisasi harus mampu mempelajari tingkah laku para anggota organisasi dimaksud, ia membagi

⁶ Stephen P. Robbins, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi 5, (Jakarta, Erlangga, 2002), 289.

⁷ Lihat dalam Taliziduh Ndraha, *Budaya Organisasi*, (Jakarta, Rineka Cipta, 1997), 4.

⁸ *Ibid*, 290-291.

⁹ *Ibid*, 295-296.

tipe budaya berdasarkan bentuknya, yaitu akademi, kelab, tim bisbol dan benteng. **Pertama; Akademi**, bentuk organisasi sebagai suatu tempat untuk proses yang ajeg (*steady*) yang ingin menguasai benar-benar tiap pekerjaan yang baru diterimanya. Organisasi ini memberikan anggotanya banyak pelatihan istimewa, memadukan dengan seksama dalam tim kerja, mengemudikan mereka melewati ribuan pekerjaan terkhusus di dalam suatu fungsi tertentu. **Kedua; Kelab**, bentuk organisasi yang menaruh bingkai tinggi pada kecocokan dalam system, kesetiaan dan pada komitmen. Senioritas merupakan kunci dari kelab-kelab. **Ketiga; Tim bisbol**, organisasi ini berorientasi pada terjalannya kerja sama bagi para pengambil resiko dan innovator. Tim mencari orang-orang yang berbakat dari segala usia dan pengalaman, kemudian menempatkan mereka pada posisi yang dibutuhkan, karena mereka menawarkan insentif substansial yang sangat besar bagi mereka yang sangat berprestasi, loncatan pekerjaan di antara organisasi-organisasi yang lain. **Keempat; Benteng**, menghargai keinsentifan, benteng sibuk dengan upaya bertahan hidup (*survival*). Benteng tidak banyak menawarkan keamanan pekerjaan, namun organisasi semacam ini menjadi tempat yang mengasyikkan bagi mereka yang pro status quo¹⁰.

Selanjutnya, berdasarkan sifatnya, budaya organisasi dapat dibedakan sebagai berikut :

1. *Budaya kuat*. Dalam suatu budaya, nilai organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai dan makin besar komitmen mereka pada nilai-nilai itu, makin kuat budaya tersebut. Konsisten dengan definisi ini, suatu budaya kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pula pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan (*sharedness*) dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi.
2. *Budaya lemah*. Kebalikan budaya kuat, dalam budaya lemah, tingkat konsistensi anggotanya tidak lagi kuat dan jangkauan budaya yang telah disepakati tidak lagi luas mencakup seluruh anggota-anggotanya. Dalam kondisi ini mudah diramalkan (*predictability*), bahwa tujuan yang hendak dicapai melalui tradisi yang telah disepakati akan sulit terwujud¹¹.

Model Pengembangan Budaya Organisasi

Budaya suatu organisasi tidak muncul begitu saja dari suatu kehampaan, melainkan budaya organisasi terbentuk melalui proses tahap dan sosialisasi secara sistematis sebagai, misalnya; 1) orientasi masa depan; proses ini terjadi sebelum seorang anggota (*civitas*) baru bergabung dengan organisasi itu. Mereka datang dengan serangkaian nilai, sikap dan perilaku yang telah dimiliki sebelumnya, sehingga memunculkan heterogenitas budaya. 2) tahap orientasi; dalam proses sosialisasi dimana seorang anggota baru menafsirkan seperti apa sebenarnya organisasi itu dan menghadapi kemungkinan bahwa harapan dan kenyataan dapat berbeda. Pada tahap ini, sering terjadi konflik antara persepsi semula dengan realitas yang mereka temukan pada organisasi yang baru mereka. Mereka dituntut untuk menyelesaikan berbagai problem tersebut selama masa orientasi berlangsung. 3) tahap metamorfosis; proses sosialisasi di mana seorang anggota baru menyesuaikan diri pada norma dan nilai kelompok kerjanya. Mereka sudah bisa menghayati dan menerima norma-norma organisasi dan kelompok

¹⁰ Ibid, 290-291.

¹¹ Ibid, 290

kerja mereka. Disinilah suatu organisasi akan menerima hasil dari proses sosialisasi yang berupa produktivitas, komitmen dan perputaran¹².

Beragkat dari sistem budaya tersebut, para anggota di dalam organisasi tersebut bertindak untuk mempertahankannya dengan memberikan kepada para anggotanya seperangkat pengalaman yang berisi penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*). Proses seleksi, criteria evaluasi kerja, praktek ganjaran keefektifan dan pengembangan karier, dan prosedur promosi memastikan bahwa mereka yang dipekerjakan cocok dalam bidang itu, mengimbali mereka yang mendukungnya, menghukum (bahkan memecat) mereka yang menentangnya. Tiga kekuatan memainkan peranan sangat penting dalam mempertahankan suatu budaya, praktek seleksi sebagai pintu masuk para anggota baru, tindakan manajemen puncak sebagai pemegang kendali dalam mewujudkan budaya organisasi, dan metode sosialisasi sebagai sarana perwujudan komitmen para anggota, produktivitas kerja anggota dan perputaran kerja (komunitas).

Model Organisasi Terbuka

Dalam mengklasifikasi sistem, seseorang harus mampu membedakan antara sistem tertutup (*closed system*) dengan sistem terbuka (*open system*). Adapun sistem tertutup yaitu tidak mempunyai relasi dengan lingkungannya, sedangkan sistem terbuka justru berinterelasi dengan lingkungan di organisasi tersebut, namun kebanyakan sistem organisasi dalam prakteknya merupakan sistem terbuka.¹³ Kerangka kerja konsepsi terbaik untuk menjelaskan organisasi adalah dikenal dengan sistem terbuka (*open System*). Sistem adalah rangkaian dan hubungan antar bagian komponen yang bekerja sama sebagai keseluruhan. Sebagaimana sistem diartikan sebagai "*system is a set of facts, rules, laws, etc., organized so as to make up a body of knowler a way of doing something; a system of government; a system of education. System is orderly method of doing things; routine.*"

Model organisasi dengan sistem terbuka, mempunyai transaksi dengan lingkungan mana ia berada. Transaksi antar suatu organisasi dengan lingkungannya mencakup *in put dan out put*. Proses *in put* biasanya dapat membentuk sistem informasi, energi, pegawai, material dan perlengkapan yang diterima organisasi dari lingkungannya. *Out put* organisasi pada lingkungan tersebut dapat berbentuk macam-macam tergantung pada sifat organisasi. Sebagian besar *out put* berasal dari *in put* yang diolah oleh organisasi. Misalnya lembaga pendidikan mengola manusia yang tak terdidik menjadi manusia terdidik. Rumah sakit mentransformasikan orang sakit menjadi orang yang sehat, disamping produk atau jasa utama organisasi, juga meliputi produk limbah dari proses transformasi, serta uang yang dibayarkan untuk *in put* para buruh, pengadaan, perlengkapan dan energi. Produk atau jasa yang disediakan organisasi bisnis ditukarkan untuk *in put* uang yang selanjutnya dipergunakan membayar keperluan *in put* lain.

Organisasi sebagai sistem terbuka, berarti organisasi melibatkan orang yang pada akhirnya organisasi ini bergantung kepada usaha orang-orang itu untuk tampil atau berperilaku dengan baik. Meskipun orang-orang merupakan sumber daya manusia dari organisasi, tetapi organisasi adalah lebih dari pada manusia itu sendiri.¹⁴ Sebagai sebuah

¹² Ibid, 288-290.

¹³ J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta, Kencana, 2004), 57.

¹⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta, Rajawali Pers, 2002), 44.

sistem terbuka, organisasi mentransformasikan manusia dan sumber-sumber fisik yang diterima sebagai input dari lingkungannya ke dalam pelayanan yang akhirnya dikembalikan ke lingkungan sebagai konsumen. Berikut ini adalah model, sifat organisasi terbuka.

1. Sifat-sifat Organisasi

Tujuan setiap organisasi, adalah kelangsungan hidup organisasi dimaksud, jika suatu organisasi telah mencapai tujuan utamanya yang dijadikan dasar pendirian atau tujuan ini tidak selaras dengan kelangsungan hidupnya, maka tujuan baru dapat dicarikannya untuk menggantikannya.¹⁵ Suatu organisasi merupakan titik singgung dengan lingkungan sosialnya yaitu keadaan politis, ekonomi dan kebudayaan yang terdapat pada suatu waktu tertentu dalam masyarakat itu. Proses utama dalam dimensi ini ialah pengaruh siapa yang lebih mempengaruhi, organisasi mempengaruhi lingkungan atau lingkungan yang mempengaruhi organisasi. Ini merupakan proses untuk membangun re-aktivitas; apakah organisasi hanya bereaksi terhadap lingkungan atau mengadakan proaksi dengan lingkungan sehingga organisasi juga mampu untuk sedikit banyak mengubah lingkungan. Proses pengaruh juga menyangkut otonomi organisasi, sejauh mana organisasi mampu membentangi diri terhadap pengaruh yang tak semestinya dari luar, disamping membuka diri terhadap pengaruh yang sehat¹⁶.

2. Organisasi Sekolah

Organisasi dapat diartikan sebagai struktur atau susunan terutama dalam penyusunan atau penempatan orang-orang dalam suatu kelompok atau berarti juga menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak dan tanggung jawab masing-masing didalam struktur yang telah ditentukan. Penentuan struktur serta hubungan tugas dan tanggung jawab itu dimaksudkan agar supaya tersusunlah pola kegiatan yang tertuju kepada tercapainya tujuan-tujuan bersama dari pada kelompok.

Sistem pendidikan dinegara ini, pada umumnya kepala sekolah merupakan jabatan yang tertinggi disekolah itu sehingga dengan demikian kepala sekolah memegang peranan dan pimpinan segala sesuatunya yang berhubungan dengan tugas sekolah kedalam maupun keluar. Maka dari itu dalam struktur organisasi sekolah pun kepala sekolah biasanya didudukkan ditempat yang paling atas. Faktor lain yang menyebabkan perlunya organisasi sekolah ialah karena tugas guru tidak hanya mengajar saja, juga pegawai-pegawai tata usaha-usaha, pesuruh dan penjaga sekolah, dan lain-lain, semuanya harus bertanggung jawab dan diikut sertakan dalam menjalankan roda sekolah itu secara keseluruhan. Dengan demikian agar jangan terjadi *over lapping* (tabrakan) dalam memegang atau menjalankan tugasnya masing-masing, diperlukan organisasi sekolah yang baik dan teratur.

Organisasi sekolah yang baik dimaksudkan agar pembagian tugas dan tanggung jawab dapat merata pada semua orang sesuai dengan kecakapan dan fungsinya masing-masing. Tiap orang mengerti dan menyadari tugasnya dan tempatnya didalam struktur organisasi itu. Dengan demikian dapat dihindari pula adanya tindakan otoriter dari

¹⁵ Kenneth N. Wexley, Gary A. Yukl, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, (Jakarta, Rineka cipta, 2002), 13-16.

¹⁶ Udai Pareek, *Perilaku Organisasi Perguruan Tinggi*, (Jakarta, Pustaka Binaman Pressido, 2006), 8-9.

kepala sekolah, dan sebaliknya dapat diciptakan adanya suasana yang demokratis didalam menjalankan roda sekolah itu.¹⁷

Model organisasi sekolah yang baik yang dapat berlaku bagi semua jenis sekolah, tidak dapat ditentukan. Tiap-tiap sekolah memerlukan susunan organisasi yang berbeda-beda satu dengan yang lain. Ini tergantung kepada keadaan dan kebutuhan sekolah masing-masing. Namun demikian, bagi sekolah-sekolah yang sejenis perlu adanya pola keseragaman dalam susunan organisasi sekolahnya. Organisasi sebagai suatu kelompok (group) formal memiliki unit-unit kerja sebagai cara untuk pembagian dan pembidangan tugas, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab serta arus perwujudan tugas¹⁸. Dengan kata lain, type organisasi sekolah berdasarkan topoksi kerja, antara lain; organisasi lini (*line organization*), organisasi staff (*staff organization*), bentuk gabungan (*line and staff organization*), organisasi fungsional (*functional organization*)¹⁹

Perilaku Organisasi Di Lembaga Pendidikan

Para pengelola organisasi, terutama para menejer sangatlah penting untuk mengetahui perilaku organisasi dari tiap individu atau karyawan sebagai anggota di dalam organisasinya agar lebih mudah menggerakkan atau memotivasi mereka bekerja mencapai prestasi atau kinerja yang tinggi. Perilaku organisasi adalah tingkah laku organisasi yang merupakan perwujudan perilaku individu dan kelompok pengelola maupun anggota organisasi dalam menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Kerana peran kepala sekolah dalam mempelajari dan memahami perilaku manusia secara universal, berkaitan dengan masalah perilaku manusia itu sendiri, yang memiliki keterkaitan dengan berperilaku pada organisasinya. Diantara beberapa perilaku manusia tersebut antara lain :

1. Setiap manusia mempunyai tujuan dalam hidupnya dan bahkan ada dalam setiap gerakan atau tindakan manusia
2. Dalam usaha mencapai tujuan tersebut, mereka bertindak atau berperilaku tertentu, dimana proses perilaku setiap manusia cenderung serupa.
3. Tindakan atau perilaku manusia tersebut dipengaruhi oleh berbagai factor yang dapat membentuk perilaku, baik terbentuk sebelum individu memasuki suatu organisasi ataupun setelah menjadi anggota organisasi.
4. Perilaku manusia tidak selamanya tetap, ia bisa berubah baik dalam jangka pendek atau jangka panjang²⁰.

Berangkat dari kerangka teoritis, diketahui bahwa : 1. perilaku organisasi adalah suatu bidang yang interdisipliner dan yang memanfaatkan hasil dari cabang ilmu yang lain, 2. walaupun mendapat sumbangan dari ilmu lain, bidang ilmu ini tetap dapat berdiri sendiri, karena pusat perhatiannya pada perilaku manusia dalam organisasi, 3. perilaku organisasi memberikan arah dan petunjuk bagi pencapaian tujuan organisasi dengan lebih baik. Perilaku organisasi berhubungan dengan pemanfaatan pengetahuan bagi pencapaian tujuan organisasi sebagaimana diharapkan.

¹⁷ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Mutiara, 1994), 111.

¹⁸ Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, (Jakarta, Yayasan Masagung, 1989), 88.

¹⁹ Edy Sukarno, *Sistem pengendalian Manajemen : Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2002), 34.

²⁰ Ach. Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi*, (Surabaya, UMM press, 1999), 133.

Perilaku organisasi akan meliputi pembahasan tentang masalah perilaku individu dan perilaku kelompok yang berkaitan dengan efektivitas dari organisasi.²¹ dimana tujuan praktis dari penelaahan studi manusia ini adalah untuk menjelaskan bagaimana perilaku manusia itu mempengaruhi usaha pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Sebagai suatu bidang studi, perilaku organisasi mencakup semua aspek yang berhubungan dengan tindakan manusia yang tergabung dalam organisasi atau kelompok, yaitu aspek pengaruh organisasi terhadap manusia dan juga sebaliknya aspek pengaruh manusia itu sendiri terhadap organisasi. Namun demikian, pembahasan akan lebih banyak ditekankan pada bagaimana perilaku manusia akan mempengaruhi efisiensi dan keefektifan suatu organisasi.

Bentuk perilaku organisasi meliputi perilaku individu dan kelompok yang terlibat dalam aktivitas organisasi, terutama bagi seorang pemimpin yang ingin sukses dalam kepemimpinannya. Pentingnya mempelajari dan mengetahui perilaku organisasi ini dapat ditunjukkan sebagai berikut :

1. Dengan mengetahui perilaku manusia, baik secara individu maupun kelompok, membantu bagi seseorang pemimpin untuk meletakkan orang tersebut pada jabatan atau bagian pekerjaan yang sesuai dengan kepribadian dan keahliannya.
2. Dengan mengetahui perilaku manusia, seorang pemimpin lebih mudah menentukan motivasi apa yang paling tepat bagi bawahannya agar semangat kerjanya meningkat.
3. Dengan mengetahui perilaku manusia dalam organisasi, maka dapat membantu para pemimpin dalam menggerakkan dan mengarahkan bawahannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan
4. Dengan mengetahui perilaku manusia dalam organisasi, maka dapat membantu para pemimpin dalam mengintegrasikan (menyatukan) bawahannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya mencapai tujuan organisasi.

Secara sederhana, dalam mempelajari perilaku organisasi, tercakup empat unsur, yaitu : 1) aspek psikologis tindakan manusia itu sendiri, sebagai hasil studi psikologi, 2) adanya bagian lain yang diakui cukup relevan bagi usaha mempelajari tindakan manusia dalam organisasi, 3) perilaku organisasi sebagai suatu disiplin, mengakui bahwa individu dipengaruhi oleh bagaimana organisasi diatur dan siapa yang mengawasi mereka, struktur organisasi memegang peranan penting dalam membahas perilaku organisasi. Meskipun disadari akan adanya keunikan masing-masing individu, perilaku organisasi lebih banyak menekankan apa tuntutan manajer bagi tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, selalu diusahakan agar usaha masing-masing individu selaras dengan tujuan organisasi²².

Efektivitas Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam

Eksistensi organisasi dalam suatu lembaga pendidikan Islam merupakan suatu implikasi dari perilaku individu yang menginginkan suatu perubahan ke arah yang lebih baik, meskipun tidak dapat dipungkiri mengarah kepada hal yang buruk. Adanya keinginan untuk merubah suatu sistem yang ada menjadi lebih baik, didasarkan atas kebutuhan dan tuntutan lingkungan, zaman yang meminta tanggung jawab manusia untuk bisa keluar dari kemelut yang melilitnya. Setiap organisasi yang ada di dalam lembaga pendidikan haruslah dibentuk sesuai dengan keinginan, kebutuhan dan budaya

²¹ Gibson, Ivancevich, Donnelly, *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*, (Jakarta, Erlangga, 1995),9.

²² Adam I. Indrawijaya, *Perilaku Organisasi*, (Bandung, Sinar Baru, 1989), 5.

yang mengitari dalam suatu lembaga pendidikan, karena bagaimanapun suatu organisasi pada ujungnya akan kembali kepada masyarakat di mana ia tinggal dan berinteraksi dengan pendidikan. Oleh karena itu, sekolah harus selektif dalam membuat, memilih suatu organisasi yang akan dibentuknya, agar sesuai dengan visi, misi, kebutuhan, tuntutan yang melekat pada dirinya.

Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam pengembangan budaya organisasi, antara lain; luasnya sistem yang akan dipergunakan, program kegiatan, kemampuan staff pelaksana, kerangka sistem, jumlah anggaran belanja, sikap masyarakat, dasar filsafat yang dianut oleh sekolah berdasarkan visi dan misi lembaga pendidikan dimaksud²³. Dari beberapa faktor tersebut, dapat diketahui sejauh mana efektifitas organisasi dalam lembaga pendidikan. Apakah organisasi itu hanya berjalan ditempat tanpa adanya suatu tindakan terhadap program.

Terdapat beberapa indikator untuk menentukan apakah suatu organisasi itu berjalan secara efektif atau tidak. Kriteria-kriteria tersebut memberikan suatu gambaran bahwa ketika suatu organisasi tersebut berjalan secara efektif, maka secara tidak langsung ia dapat membantu pengembangan suatu lembaga pendidikan, antara lain; a) tercapainya tujuan organisasi atau lembaga pendidikan, b) organisasi mampu memenuhi dan memanfaatkan segala sumber yang ada secara maksimal, c) mitra kerja merasa puas, d) Terdapat kesepakatan antara anggota dalam organisasi dari berbagai tingkatan terhadap apa yang akan dan sedang dilakukan, e) organisasi memberikan pelayanan terhadap kepentingan masyarakat²⁴.

Berangkat dari kriteria tersebut sebagai cara untuk mengukur efektivitas organisasi pada lembaga pendidikan, dapat dilakukan pula melalui berbagai penilaian yang dilakukan oleh berbagai pihak²⁵, apakah kelompok, partner organisasi, instansi pemerintah, organisasi lain di luar lembaga pendidikan setempat dan lain sebagainya.

Kesimpulan

Berangkat dari hal tersebut, tulisan ini menekankan bahwa, **Pertama;** organisasi diadakan akibat keterbatasan kemampuan individu baik secara fisik maupun mental, keterbatasan dimaksud untuk mencapai membangun hasrat dan keinginannya, manusia menggunakan organisasi sebagai alat untuk mencapai segala tujuannya. **Kedua;** organisasi sebagai sistem terbuka, mentransformasikan manusia dan sumber-sumber fisik yang diterima sebagai input dari lingkungannya ke dalam barang-barang dan pelayanan yang akhirnya dikembalikan ke lingkungan sebagai konsumen. **Ketiga;** organisasi dapat diartikan sebagai memberi arti atau makna pada struktur atau susunan terutama dalam penyusunan atau penempatan orang-orang dalam suatu kelompok atau berarti juga menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban, hak-hak dan tanggung jawab masing-masing didalam struktur yang telah ditentukan.

Keempat; Perilaku organisasi adalah merupakan perwujudan perilaku individu dan kelompok maupun anggota organisasi dalam menyesuaikan diri dengan lingkungannya. **Kelima;** Sebagai suatu bidang studi, perilaku organisasi mencakup semua aspek yang berhubungan dengan tindakan manusia yang tergabung dalam suatu

²³ Soekarto Indrachrudi, *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orang Tua Murid dan Masyarakat*, (Malang, IKIP Malang, 1994), 125.

²⁴ Hall, Ricard H, *Organization : Structure and Process*, (Englewood Cliffs, 1982), 270.

²⁵ Gary Yukl (terj), *Kepemimpinan dalam Organisasi Leadership in Organization*, (Jakarta, Prehallindo, 1984), 5.

organisasi atau kelompok kerja sama, yaitu pengaruh organisasi terhadap manusia dan juga sebaliknya aspek pengaruh manusia itu sendiri terhadap organisasi. **Keenam;** terdapat beberapa indikator sebagai kriteria untuk menentukan apakah suatu organisasi itu berjalan secara efektif atau tidak, antara lain; tercapainya tujuan organisasi, memanfaatkan segala sumber yang ada secara maksimal, masyarakat merasa puas, kesempatan antara anggota dalam organisasi dari berbagai tingkatan terhadap apa yang akan dan sedang dilakukan, Organisasi memberikan pelayanan terhadap kepentingan yang paling baik kepada masyarakat.

Daftar Pustaka

- Anthony-Darden-Bedford, (1992), *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jilid 1, Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, (1991), *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: PT. Balai Pustaka
- Gibson, Ivancevich, Donnely, (1985), *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Jakarta: Erlangga.
- Hall, ricard H, (1982), *Organization : Structure and Process*, Englewood Cliffs.
- Indrawijaya, Adam I, (1989), *Perilaku Organisasi*, Bandung: Sinar Baru.
- Indrafachrudi, Soekarto, (1994), *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orang Tua Murid dan Masyarakat*, Malang: IKIP Malang.
- J. Winardi, (2004), *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Kencana.
- Mohyi, Ach, (1999), *Teori dan Perilaku Organisasi*, Surabaya: UMM press.
- Nawawi, Hadari, (1989), *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*, Jakarta: Yayasan Masagung.
- Ndraha, Taliziduhuh, (1997), *Budaya Organisasi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- N. Wexley, Kenneth, Gary A. Yukl, (1992), *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Jakarta: Rineka cipta.
- Pareek, Udai, (1996), *Perilaku Organisasi Perguruan Tinggi*, Jakarta: Pustaka Binaman Pressido.
- P. Robbins, Stephen, (2002), *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi 5, Jakarta: Erlangga.
- Purwanto, M. Ngalim, (1984), *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara.
- Soekarto Indrafachrudi, (1994), *Bagaimana Mengakrabkan Sekolah dengan Orang Tua Murid dan Masyarakat*, Malang: IKIP Malang.
- Sukarno, Edy, (2000), *Sistem pengendalian Manajemen : Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sutarto, (1995), *Dasar-dasar Organisasi*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Yukl, Gary (terjemahan), (1994), *Kepemimpinan dalam Organisasi (Leadership in Organization)*, Jakarta: Prehallindo.