

Pengembangan Budaya Organisasi Sekolah Serta Implikasinya dalam Pendidikan Agama Kristen

Imelda Butarbutar¹, Bernadetha Nadeak², Lamhot Naibaho³

^{1,2,3} Magister Pendidikan Agama Kristen Universitas Kristen Indonesia

Email : imelda.butarbutar24@gmail.com, bernadetha.nadeak@uki.ac.id,
Lamhot.naibaho@uki.ac.id

Abstrak

Berhasilnya sebuah organisasi sekolah dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki serta didukung oleh beberapa faktor lainnya seperti warga organisasi sekolah dan juga pemimpin sekolah. Budaya organisasi sekolah menolong mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai visi, misi yang didukung oleh kekompakan dalam team dalam berbagai departemen, divisi atau unit dalam sebuah organisasi sekolah. Budaya organisasi sekolah juga merupakan pengikat elemen-elemen dalam organisasi secara bersama-sama, sehingga menurut penulis budaya organisasi sekolah ini perlu dikembangkan karena akan memberikan pengaruh besar bagi mutu pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menggali beberapa teori dan konsep tentang budaya organisasi sekolah termasuk juga fungsinya serta upaya yang harus dilakukan dalam pengembangan budaya organisasi sekolah. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan, penulis memaparkan teori dan konsep budaya organisasi sekolah serta memaparkan bagaimana implikasinya dalam pendidikan agama Kristen. Dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa dalam upaya pengembangan budaya organisasi sekolah didukung oleh peranan pendidikan agama Kristen dalam membentuk sikap baik warga sekolah yang terlibat serta sikap pemimpin yang mengarahkan pelaksanaan budaya organisasi sekolah, sehingga tercapai peningkatan mutu sebagaimana yang diharapkan melalui visi dan misi masing-masing sekolah.

Kata Kunci: budaya organisasi, sekolah, pendidikan agama Kristen.

Abstract

a school organization is described as successful that influenced by the quality of its human resources and supported in several other factors such as members of the school organization and also school leaders. Organizational culture give direction to the human resources to reaching the vision, mission which is supported by compactness teams between various departments, divisions or units within the school organization. School organizational culture is also binding various element in the organization togethernessive. According to the authors the school organizational culture needs to developed because it will have a major influence to the quality of education. This research aims to explore several theories and concepts about school organizational culture and the functions, and the efforts that must be doing to developing school organizational culture. By Using a qualitative research method with a literature study approach, the authors explain the theory and concept of the school organizational culture and explain how it implies to the Christian religious education. From the results of this reseach it was found that the efforts to developing school organizational culture were supported by the role of Christian religious education wich shaping a good attitudes of the school members organizational involved as well as the attitudes of leaders who lead the school organizational culture, so that the quality of education will increaseas as with should expected through vision and mission achievement in every organizational school.

Keywords: *Organizatinale culture, school, Christian religious education*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan kegiatan yang dapat menciptakan peserta didik yang terampil dan cerdas. Pendidikan diupayakan melalui suatu lembaga pendidikan yang disebut sekolah. Sekolah adalah organisasi yang di dalamnya terdapat interaksi pribadi atau setiap individu yang diikat dalam suatu hubungan organisasi. Organisasi merupakan suatu bentuk kerjasama yang dilakukan dalam rangka meraih tujuan yang ditetapkan secara kolektif dan dilakukan secara efektif dan efisien dengan berbagai kegiatan secara terstruktur, sistematis, desentralisasi peran, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas untuk mewujudkan visi dan misi organisasi tertentu (Salsabillah et al., 2022).

Organisasi sekolah memiliki arah, tujuan dan sasaran yang jelas dan sistematis dalam menciptakan budaya organisasi sekolah. Hal ini disebabkan adanya nilai-nilai yang menjadi acuan bagi seluruh anggota organisasi. Setiap sekolah budaya organisasinya sendiri, baik secara konseptual, perilaku maupun dalam bentuk. Budaya organisasi sekolah mengacu pada kegiatan, aturandan perilaku berdasarkan pada nilai-nilai, filosofi dan standar organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan kata lain budaya organisasi sekolah akan memberikan pengaruh kepada hasil kerja yang diperoleh dari SDM yang ada dalam sebuah sekolah tertentu (mayang sari et al., 2022).

Dalam budaya organisasi sekolah mencakup unsur-unsur seperti jumlah warga sekolah, jadwal, kurikulum, serta kebijakan-kebijakan yang dilaksanakan dalam struktur organisasi tersebut. Berdirinya lembaga sekolah sebagai organisasi pendidikan mempunyai peran dan fungsi yaitu untuk mengembangkan, melestarikan dan mewariskan nilai-nilai budaya kepada para anak didiknya. Budaya organisasi di sekolah merupakan gambaran atau kerangka pencapaian mutu pendidikan di sekolah. Persepsi akan pencapaian mutu pendidikan di sekolah akan menjadi hal yang utama bagi seluruh warga sekolah untuk menciptakan lulusan yang berkualitas dan berakhlak mulia. agar terwujud visi dan misi sekolah yang ditentukan.

Dalam pengamatan penulis, penerapan budaya organisasi merupakan hal sangat penting diterapkan oleh lembaga pendidikan untuk mewujudkan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Ketidakmampuan dalam pengelolaan sumber daya yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan sering menjadi penghalang terwujudnya perilaku kerja yang bermutu dalam personel dalam sebuah lembaga pendidikan. Untuk itulah penulis menekankan agar lembaga pendidikan memiliki kemampuan untuk mengelola dan memberdayakan seluruh sumber daya yang terdapat pada lembaganya, dengan memberdayakan seluruh sumber daya yang ada melalui system tata kelola yang efektif dan efisien, sehingga memperoleh peningkatan mutu pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang membutuhkan pendidikan.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya tentang budaya organisasi, Dalam beberapa kajian Pustaka sebelumnya, penulis menemukan beberapa artikel, namun keseluruhannya belum ada penelitian yang mengimplikasikan secara khusus dengan pendidikan agama Kristen. Beberapa penelitian tentang budaya organisasi yang penulis temukan diantaranya adalah Ahmad Sa'adi yang membahas pengaruh budaya dengan evektivitas kinerja guru (Sa'adi, 2021). Bernadetta Nadeak meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* dosen di Universitas Kristen Indonesia (Nadeak, 2016). Paningkat Siburian meneliti tentang pengembangan budaya organisasi sekolah bertujuan untuk menciptakan kebiasaan-kebiasaan yang positif dalam sikap dan perilaku warga sekolah dan pihak pelanggan lainnya dalam rangka meningkatkan keefektifan sekolah (Siburian, 2016). Muhammad Rizal Al Hairi yang meneliti tentang budaya organisasi dan dampaknya dalam lembaga pendidikan (Hairi, 2021). Putri Wulandari dan Piter Joko Nugroho meneliti tentang pengembangan budaya organisasi sekolah swasta unggul (Wulandari & Nugroho, 2020). Demikian juga dengan Eny Wahyu Suryanti yang meneliti tentang pengembangan budaya organisasi di sekolah (Suryanti, 2018).

Budaya organisasi sekolah yang dikembangkan, diarahkan, dikelola dengan baik tentunya akan memberikan dampak yang baik kepada kinerja sekolah. Dengan kata lain budaya organisasi sekolah dimaksimalkan dengan terarah akan mampu memberikan sumbangsih yang sangat besar dalam mencapai sekolah yang efektif dan efisien. Oleh karena itu melalui artikel ini penulis akan memaparkan budaya organisasi dan implikasinya secara khusus dalam pendidikan agama Kristen.

METODE

Dalam artikel ini penulis melaksanakan penelitian kualitatif yaitu dengan menggunakan pendekatan kepustakaan/atau *library research*. Dalam Penelitian kualitatif merupakan sebuah penelitian yang berkaitan dengan pendapat serta ide-ide para ahli, dan tidak melakukan pengukuran menggunakan angka statistika dalam pengolahan datanya (Emzir, 2012). Untuk memperoleh data dalam penelitian kualitatif ini, penulis peroleh dari data yang menggambarkan baik secara lisan ataupun tulisan serta berberapa sumber teori tentang budaya organisasi. Kemudian untuk teknik pengambilan datanya penulis lakukan dengan mengumpulkan sejumlah informasi dan bacaan yang relevan serta memiliki keterkaitan dengan masalah penelitian. Pengumpulan data ini dilakukan sebagai upaya untuk mengumpulkan data yang akan digunakan untuk menjawab masalah-masalah serta pertanyaan yang dipaparkan dalam penelitian. Dalam proses selanjutnya penulis mengimplikasikan budaya organisasi sekolah ini dengan pendidikan agama Kristen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Konsep dan Definisi Budaya Organisasi

Definisi Budaya

Secara etimologis budaya/*colere* diambil dari bahasa Latin, yang berarti semua upaya dan daya manusia untuk mengubah alam. Budaya juga adalah keseluruhan norma, nilai-nilai, filsafat, peraturan, pola tingkah laku, keyakinan bersama tentang tingkah laku dan pengelolaannya, yang diatur dan disepakati untuk mencapai tujuan (Wijaya & Manurung, 2021). Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, budaya artinya pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu kebiasaan dan sulit untuk diubah (Poerwadarminta, 1999). Menurut Soekanto budaya berasal dari kata Sansekerta "*budhanyah*" dengan bentuk jamak "*budhi*" yang artinya akal (Rony, 2021). Sedangkan Organisasi adalah media yang digunakan manusia dalam hidup berkelompok dan bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan bersama. Dengan adanya organisasi, kehidupan akan menjadi lebih baik dan teratur. Salah satu tujuan organisasi dalam sebuah pendidikan yaitu untuk meningkatkan kualitas pendidikan tersebut (Suryanti, 2018).

Beberapa pakar memberikan pengertian tentang budaya organisasi dengan cara sangat beragam, karena masing-masing memberikan tekanan pada sudut pandang masing-masing. Hopkin dalam (Usman, 2019) menyatakan bahwa budaya organisasi sekolah adalah unsur penting yang menyaring pengaruh budaya luar sekolah serta mempengaruhi belajar dan mengajar di kelas dan di sekolah. Baik atau buruk, positif maupun negatif bahkan berkualitas atau tidaknya sebuah sekolah juga dapat dibedakan melalui budaya organisasi sekolahnya. Maginson memberikan penjelasan tentang budaya organisasi sebagai berikut: *organizational culture may be defined as the set of values, beliefs, and behavior partners that forms the care identity of an organization*. Artinya bahwa budaya organisasi merupakan sejumlah nilai, keyakinan, tingkah laku anggota yang dibentuk, kemudian berkembang sebagai identitas organisasi tersebut. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Cushway dimana ia mengatakan bahwa budaya organisasi adalah sejumlah nilai, keyakinan dan pola tingkah laku yang terbentuk dan berkembang menjadi identitas khusus seseorang di dalam suatu organisasi (Sewang, 2015). Schein dalam (Nadeak, 2016) membuat definisi budaya organisasi

"The culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions that was learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems".

Dari keseluruhan pengertian-pengertian yang telah dipaparkan diatas, dapat disebutkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang didukung oleh organisasi; pandangan hidup yang menuntun kebijakan organisasi; keyakinan-keyakinan dasar yang dilakukan anggota organisasi. Pendapat tersebut menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri dari suatu sistem norma dan kepercayaan yang dimiliki secara menyeluruh dalam suatu organisasi serta menjadi hal yang membedakannya dengan organisasi-organisasi yang lainnya. Oleh karenanya budaya organisasi sangat besar peranannya bagi berjalannya sebuah organisasi, terlebih apabila dikaitkan dengan upaya

organisasi untuk mengatasi masalah dari dalam dan dari luar organisasi.

Sebagaimana dalam penjelasannya, (Rahmi, 2014) disebutkan penggolongan budaya organisasi terdapat dalam dalam (3) tiga golonganyaitu: artefak, nilai dan asumsi dasar.

1. Artefak yaitu budaya tidak dapat dilihat secara langsung, namun dapat diamati dan dirasakan oleh warga sekolah. Artefak ini mencakup tiga dimensi, yaitu dimensi verbal/konseptual, dimensi perilaku dan dimensi fisik/material. Contoh dimensi verbal/konseptual misalnya visi dan misi sekolah, kurikulum, struktur organisasi sekolah, tokoh dan sejarah perjalanan sekolah serta bahasa yang digunakan di sekolah. Contoh dimensi perilaku misalnya, senyum, sapa salam, sopan, santun sikap dalam kegiatan belajar mengajar, kebiasaan/kegiatan rutin, peraturan sekolah, *reward*, hukuman, dukungan psikologis dan sosial, hubungan antara orang tua dan masyarakat. Sedangkan contoh dimensi fisik/material yaitu sarana, prasarana, fasilitas, bentuk dan *lay out* bangunan, motto dan hiasan-hiasan, serta aturan berpakaian/seragam.
2. Nilai (*value*) merupakan hal yang bermakna, yang sifatnya memberi nilai dan diyakini oleh warga sekolah sebagai hal yang tepat dan tidak tepat. Contohnya adalah keharmonisan, rajin pangkal pandai. Warga sekolah meyakini dengan usaha yang maksimal dalam belajar, maka hasil belajar siswa akan semakin baik. Ruang kelas yang sehat, aman dan nyaman akan membuat siswa bertahan dan tentunya mendukung proses pembelajaran dalam kelas.
3. Asumsi dasar. Pada asumi dasar ini terdiri dari petunjuk-petunjuk perilaku yang harus dipatuhi dan tidak perlu dipertentangkan oleh warga sekolah. Beberapa contohnya adalah: Tidak pernah mengkritik teman sejawat di hadapan umum; Mendukung prestasi teman sejawat; Menyelesaikan permasalahan yang timbul menyangkut disiplin diri; Memberikan ruang dan waktu kepada mahasiswa secara individu; Memberikan dukungan kepada kepala sekolah; hadir di sekolah lebih dahulu.

Menurut (Rony, 2021) beberapa Jenis budaya yang perlu dikembangkan dalam organisasi sekolah sebagaimana disebutkan dalam tabel berikut:

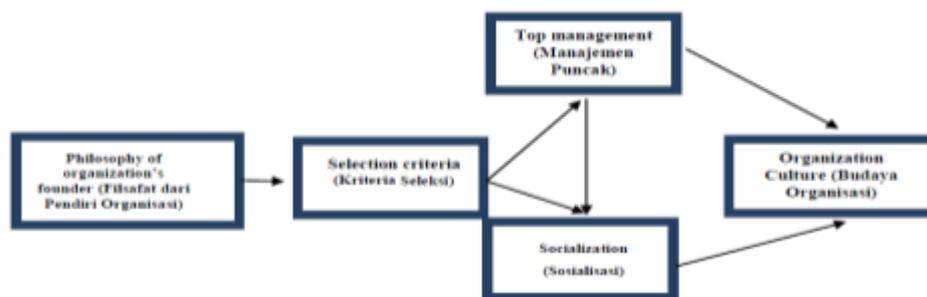
Jenis Budaya dalam Sekolah	Contoh
Budaya keagamaan /moral spiritual.	Doa sebelum/sesudah belajar,budaya Salam, , doa bersama, ibadah bersama/chapel, peringatan hari besar keagamaan dan kegiatan yang bersifat keagamaan.
Budaya kerjasama (<i>team work</i>).	<i>Field trip</i> , kegiatan parents day, Bakti sosialolah raga dan seni, kunjungan museum, pekan olah raga dan seni, studi banding, Ekstrakurikuler, pelepasan siswa, aturan pemakaian seragam sekolah, majalah sekolah, buku tahunan, Peringatan hari Besar Nasional.
Budaya kepemimpinan (<i>leadhershship</i>).	Budaya bekerja keras, rajin dan cerdas, kreatif, mandiri & bertanggung jawab, disiplin sekolah, ceramah, upacara bendera, olah raga jumat pagi, belajar kepemimpinan siswa, latihan Keterampilan manajemen bagi siswa, dan kegiatan OSIS.
Budaya bersih rapi.	slogan yang mengatakan kebersihan adalah bagian dari iman, badan dan pakaian yang bersih
Budaya cinta akan tanah air.	Beriman dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkarakter, mandiri, tangguh, kreatif, terampil, disiplin, bmemiliki etika kerja, professional, menumbuhkan jiwa patriot dan meningkatkan rasa cinta tanah air.
Budaya belajar.	Memberi kesempatan untuk belajar mencari dan membangun pengetahuan baru dan keterampilan yang dimiliki.
Budaya mutu	Memperlakukan sama semua kedudukan dalam organisasi, keterbukaan antara bawahan dan atasan, terjalinnya hubungan

B. Proses Terbentuknya Budaya Organisasi Sekolah

Munculnya gagasan-gagasan yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam organisasi bisa berawal dari mana saja, dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah/anggota atau puncak/pemimpin. Selanjutnya gagasan-gagasan tersebut direalisasikan sebagai sebuah pedoman dalam mengelola sekolah. Secara umum gagasan muncul dari kepala sekolah, kemudian didiskusikan dengan berbagai elemen sekolah.

Dalam proses terbentuknya budaya organisasi menurut Stephen P. Robbins dalam (Amin & Siswanto, 2018) dikatakan bahwa budaya organisasi sekolah dibentuk dari falsafah yang mendirikan organisasi dengan membuat ketetapan sebagai ketentuan yang dianut, setelah itu ditetapkan oleh *top manajemen*, dan dilaksanakan dengan cara terlebih dahulu disosialisasikan kepada semua unsur-unsur dalam organisasi melalui proses transformasi budaya ke seluruh anggota organisasi, kemudian melalui pelaksanaan pembelajaran. Setelah dilakukan seleksi dengan menggunakan kriteria yang telah disetujui bersama berdasarkan nilai, norma, dan asumsi yang bersumber dari falsafah pendiri organisasi. Dengan kata lain, budaya organisasi dibuat oleh pendiri organisasi atau pimpinan paling atas yang disebut dengan *top management*, kemudian dibuat sebagai acuan dan pedoman bagi semua anggota organisasi dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau tugas. Eksekutif senior berperan menetapkan norma-norma hingga diterima anggota organisasi.

Gambar 1. Proses Terbentuknya Budaya Organisasi



Sama halnya dengan pandangan Sulaksono dalam (mayang sari et al., 2022) dimana proses pembentukan budaya organisasi adalah: Falsafah pendiri yaitu bersumber dari keinginan pendiri organisasi, yang umumnya terdiri dari informasi menyangkut tujuan atau keuntungan yang ingin diperoleh

dengan mempertimbangkan faktor yang mempengaruhinya; Kriteria pendiri yaitu ada patokan-patokan yang perlu diperhatikan dalam hal yang menonjol dari pendiri dalam membentuk budaya organisasi, seperti skala prioritas yang ingin diperoleh, skala sikap, skala model kerja, dan lain sebagainya; Manajemen puncak yaitu budaya yang didukung oleh karakteristik pimpinan perusahaan yang menyampaikan gagasan dan pemikirannya; Sosialisasi yaitu terbentuknya budaya organisasi diawali dengan penjelasan secara detail, sehingga dipahami menjadi kepentingan bersama dalam mencapai tujuan; menetapkan budaya organisasi sebagai budaya yang wajib menjadi atribut di dalam bekerja, dan dipastikan bahwa konsisten dilaksanakan melalui proses pengawasan dan evaluasi, sehingga menolong pemimpinn untuk melaksanakan perbaikan, peningkatan, pengembangan, dan penyesuaian. Perlu diketahui bahwa pada tahap awal organisasi, pendiri yang sekaligus bertindak sebagai pemimpin pada tahap awal organisasi menginginkan bawahannya dapat menjalankan apa yang menjadi tujuannya berdasar pada filosofi dan pola pikir yang dipandang benar dan berdasarkan pengalamannya.

Diperhadapkan dalam organisasi sekolah, budaya organisasi ini juga mempunyai peran penting dalam upaya pengembangan kualitas pendidikan karena dalam sebuah pendidikan, bukan hanya pengajar yang berperan untuk meningkatkan kualitas SDM, tapi juga dengan kesadaran diri bagi pelajar untuk mengembangkan dirinya. Setiap individu yang memiliki kepentingan dan tujuan yang sama, menciptakan sebuah sarana sebagai tempat agar mereka saling berusaha untuk mewujudkan tujuan tersebut. adapun tujuan budaya organisasi sekolah yaitu (Usman, 2019):

1. Mewujudkan hasil belajar siswa yang meningkat
2. Menciptakan suasana dalam kepuasan kerja
3. Mewujudkan produktivitas kerja
4. Terbentuknya perilaku seluruh warga sekolah yang terarah dalam peningkatan mutu melalui proses belajar dan dilihat dari pencapaian siswa.
5. Menciptakan kerja tim yang sinergis antara pimpinan, guru dan tendik.
6. Mampu menyaring budaya global yang tidak sejalan dengan budaya asal sekolah.
7. Mewujudkan peningkatan komitmen yang timbul dari motivasi warga sekolah serta orang tua siswa yang juga dilibatkan.
8. Terbentuknya sekolah efektif.

Siburian juga memaparkan tentang tujuan pengembangan budaya organisasi sekolah antara lain: Memberikan dampak kepada mutu kerja yang lebih baik; Membuka semua jaringan komunikasi baik secara dua arah; Membentuk sekolah yang inklusif dan transparan; Membentuk kesatuan dan merasa memiliki yang tinggi; Meningkatkan rasa kebersamaan melalui solidaritas; Melakukan perbaikan dalam kesalahan yang dilakukan; Mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di tengah-tengah perkembangan IPTEK; Memperbaiki tingkat kepuasan kerja; Mewujudkan suasana yang akrab dalam pergaulan; Menciptakan disiplin; Mengurangi pengawasan fungsional; Menunjukkan respon dalam bertindak proaktif; Meningkatkan prestasi melalui proses belajar (Siburian, 2016). Dengan semikian dapat dibuat kesimpulan bahwa budaya organisasi memiliki fungsi sebagai pemersatu sosial yang dapat membuat seluruh anggota melekat dalam sebuah ikatan organisasi dan memiliki tujuan yang sama.

C. Tipe Budaya Organisasi Sekolah

Hoy & Miskel dalam (Usman, 2019) menyebutkan bahwa ada empat tipe budaya organisasi sekolah, yaitu:

- Budaya efikasi: berhubungan langsung dengan kualitas sekolah yang baik misalnya dalam keterlibatan siswa, ketertiban, inovasi yang dilakukan guru, tingkat putus sekolah rendah. Dalam hal ini kepala sekolah berperan utama dengan cara; memberikan guru cukup waktu untuk merencanakan dan bekerjasama serta merayakan kesuksesan mereka; memberikan hal positif kepada guru berupa kesempatan ikut konferensi, workshop, kunjungan kerja yang dapat memperkuat pengalaman pribadi secara positif; menghargai profesionalisme guru; meningkatkan prestasi kerja guru.
- Budaya kepercayaan. Guru mempunyai kepercayaan kepada siswa, rekan sejawat dan kepala sekolah.
- Budaya akademik, yaitu kebiasaan yang mengutamakan pada dimensi akademik, kepercayaan orang tua serta efikasi kelompok.

Sekolah berusaha untuk menciptakan suasana yang selaras dengan kebutuhan siswa, sarat akan nilai dan juga kemanusiaan. Mengembangkan budaya organisasi di sekolah memerlukan adanya komitmen organisasi, motivasi dan kinerja yang tinggi dari setiap anggota organisasi. Komitmen akan meningkatkan konsistensi dalam budaya organisasi. Budaya organisasi yang baik merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan suasana di organisasi manapun. Pengembangan budaya organisasi di sekolah dapat dilakukan dengan bantuan tim khusus atau dengan melibatkan seluruh yang terlibat dalam termasuk dalam pengembangan kebijakan sekolah yang bertujuan untuk integritas sebuah lembaga organisasi di dalam sekolah.

Upaya untuk menciptakan kebiasaan yang positif baik dalam sikap dan tingkah laku agar sekolah memiliki budaya yang baik di sekolah. Budaya yang kuat menunjukkan tingkat konsensus dan komitmen yang tinggi di antara para anggota organisasi. Dalam menciptakan dan memelihara budaya organisasi, maka organisasi tersebut harus mampu memberikan kualitas pelayanan yang baik, pelayanan yang lebih berorientasi pada sikap dan perilaku tim organisasi. Selain itu, dalam menjaga budaya organisasi, kualitas pelayanan harus ditawarkan haruslah bersifat menolong baik anggota maupun mereka yang membutuhkannya.

D. Upaya Pengembangan Budaya Organisasi Sekolah

Pada umumnya, penerapan konsep budaya organisasi di sekolah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lainnya. Walaupun ditemukan ada perbedaan, itu hanya bisa disebabkan oleh sifat nilai dominan yang diwakilinya dan ciri pendukungnya. Merujuk pada dukungan tentang budaya organisasi di sekolah Paul E. Heckman memberikan pendapatnya sebagaimana dikutip oleh (Anggraeni, 2017) *“the commonly held beliefs of teachers, students, and principals.”* yaitu Dalam sekolah terjadi hubungan yang saling memengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik berlangsung secara fisik maupun sosial.

Seturut dengan keadaan ini, sekolah harus mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan bagi setiap siswa sekolah baik melalui tata ruang dan lingkungan sosial yang berbeda. Oleh karena itu perlu diupayakan semaksimal mungkin berbagai penataan lingkungan, seperti kebersihan ruangan, tata letak, fasilitas dan sebagainya. Demikian pula, lingkungan sosial-psikologis, seperti hubungan antar pribadi, kehidupan kelompok, kepemimpinan, pengawasan, promosi, bimbingan, kesempatan untuk berkarya, kekeluargaan dan sebagainya.

Dalam upaya mengembangkan budaya organisasi sekolah, masing-masing komponen sekolah dapat memainkan peran yang berbeda-beda. Mereka bertanggung jawab terhadap kelangsungan struktur dan kegiatan-kegiatan sekolah, berbagai prosedur dan kebijakan, program-program dan sumberdaya, serta standar dan aturan yang berlaku di sekolah. Mereka juga memainkan peran yang pokok dalam membentuk budaya sekolah dengan cara mengomunikasikan visi dan misi sekolah, mengartikulasikan dan memelihara nilai, norma, dan kebiasaan-kebiasaan yang positif, serta menghargai setiap capaian yang diperoleh warga sekolah (Wulandari & Nugroho, 2020).

Budaya organisasi yang tidak tertib pengelolaan administrasi oleh tenaga pendidik, rasanya pembinaan yang dilakukan oleh pendidik dalam rangka pengembangan *skill* anak didiknya berpeluang tidak maksimal, bahkan seharusnya pendidik juga mengarahkan administrasi pengajarannya secara individual agar berbasis digital, sebab semua yang berbasis web terasa lebih efisien, data yang selalu berbasiswe pada saat ini dianggap sebagai agensi modern yang dianggap lebih maju dalam bidang manajemennya organisasi yang model begini terlihat lebih siap menghadapi zaman dan dianggap siap bersaing dengan dunia luar, karena sudah terbiasa dan adaptif dengan teknologi informatika yang terus berkembang. Sebagus apapun suatu lembaga sekolah, tanpa penyesuaian dengan perkembangan zaman masih terasa ada yang belum lengkap, terlebih lagi saat ini sudah makin marak lembaga pendidikan yang bermutu dan menggunakan teknologi termasuk dalam memberikan tugas berbasis web misalnya jurnal dan blog. Kemudian memiliki tenaga pendidik yang memenuhi kriteria dengan fasih dalam menggunakan aplikasi internet, sehingga lebih mudah dalam kegiatan promosi lembaga pendidikan tempatnya bekerja.dengan demikian berjalannya suatu sekolah jadi lebih sesuai dengan yang diharapkan, walaupun masih banyak kelemahan dan harus terus-menerus melakukan pembenahan supaya dapat mengikuti perkembangan zaman.

Dalam upaya mengembangkan budaya organisasi sekolah, masing-masing komponen sekolah dapat memainkan peran yang berbeda-beda. Mereka bertanggung jawab terhadap kelangsungan struktur dan kegiatan-kegiatan sekolah, berbagai prosedur dan kebijakan, program-program dan sumberdaya, serta standar dan aturan yang berlaku di sekolah. Mereka juga memainkan peran yang pokok dalam membentuk budaya sekolah dengan cara mengomunikasikan visi dan misi sekolah, mengartikulasikan dan memelihara nilai, norma, dan kebiasaan-kebiasaan yang positif, serta menghargai setiap capaian yang diperoleh warga sekolah.

Adapun Langkah-langkah yang dapat dilaksankn dalam rangka pengembanganbudaya organisasi sekolah adalah sebagai berikut (Indajang et al., 2020):

1. Memberi gambaran budaya organisasi sekolah sesuai perkembangan zaman.
2. Menganalisa keunggulan dan hambatan yang dialami.
3. Membentuk rencana tindakan yang bermanfaat dalam mengatasi hambatan.
4. Melakukan aksi nyata.
5. Memonitoring serta membuat evaluasi hasil aksi yang dilakukan.

6. Membuat laporan.

Sedangkan bagi kepala sekolah diharapkan dapat mengubah budaya organisasi sekolah melalui cara berikut: Mengkreasi Kembali sejarah sekolah; Merekayasa nilai bersama melalui slogan atau motto; Merayakan kemenangan atau keberhasilan sekolah secara bersama-sama; Merayakan ritual dan seremoni; Menyampaikan pengalaman terbaik; Bekerja dengan jaringan kekeluargaan.

Menurut (Prayoga & Yuniati, 2019) budaya organisasi memiliki tanggungjawab penting dalam menentukan perkembangan organisasi. Organisasi dapat mengalami pertumbuhan dan perkembangan disebabkan budaya organisasi yang ada di dalamnya dapat menstimulasi dan mendorong semangat kerja sumber daya manusia, termasuk guru di sekolah tersebut, sehingga hasil kerja organisasinya akan meningkat. Kinerja organisasi tersebut tercapai karena dukungan kinerja individu-individu yang ada dalam organisasi. Dengan budaya organisasi, seluruh personil sekolah akan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam organisasi dengan berpedoman pada nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku. Budaya organisasi yang kokoh akan menjadi alat sekolah dalam memberikan kepastian kepada guru, staf dan siswa tentang keyakinan untuk bertumbuh dan berkembang secara bersama-sama dan memiliki ikatan satu sama lain.

E. Budaya Organisasi dan Implikasinya Dengan Pendidikan Agama Kristen

Budaya organisasi merupakan hal yang sangat perlu diperhatikan penting dalam sebuah organisasi disebabkan budaya organisasi adalah pedoman yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah yang timbul dalam organisasi. Perkembangan sebuah organisasi dapat dilihat dari terciptanya lingkungan kerja, suasana kerja, kepatuhan bersama yang kondusif serta timbulnya semangat dalam memecahkan semua persoalan yang timbul baik dari internal maupun eksternal sekolah. Pendidikan merupakan salah satu sarana terpenting yang akan menentukan kedudukan sebuah bangsa, karena hakikatnya pendidikan, baik formal, (informal), maupun non formal adalah tempat pengembangan sumber daya manusia, membangun dan mengolah segala potensi yang ada agar menjadi manusia-manusia yang berkualitas.

Sejalan dengan pemahaman itu, maka pendidikan agama Kristen diharapkan dapat menghasilkan manusia yang tidak saja tinggi kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologinya, tetapi juga harus dilandasi berbudi pekerti luhur/berkarakter, toleran, dan bahkan melalui pendidikan agama Kristen diharapkan menghasilkan insan-insan yang mampu menghargai keanekaragaman nilai dalam sebuah organisasi. Untuk membangun karakter ini diperlukan sikap dan praktek hidup saling percaya (*trust* bukan prasangka), disiplin kerja keras, tidak hanya mencari kesalahan orang lain, introspeksi diri (Matius 7:3), kepatuhan pada rules/aturan serta membangun sikap hidup Bersama (Filipi 2:5).

Upaya dalam mengembangkan budaya organisasi di sekolah sangat berhubungan dengan tugas kepala sekolah sebagai *leader* dan juga selaku manajer di sekolah. Kepala Sekolah adalah *leader* yang harus memiliki tanggungjawab dalam pemanfaatan sistem dan organisasi sekolah. Untuk itu dibutuhkan suatu kemampuan dalam melaksanakan tugasnya agar terwujud tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk membentuk budaya organisasi sekolah yang kokoh, perlu dibentuk sikap saling percaya (Filipi 4:8-9), rasa memiliki sekolah (Yakobus 3:14-15), dan rasa kebersamaan (Ibrani 10:24) yang membangun rasa kesatuan sebagai satu ikatan keluarga yang memiliki tujuan yang sama.

Schein mengungkapkan sikap pemimpin dalam membentuk budaya organisasi (Nadeak, 2021)

1. *What leader pay attention*. Pemimpin menunjukkan apa yang menjadi prioritas bagi anggota, yang dilakukan dengan proses komunikasi dan sosialisasi.
2. *How leader react to crises*, yaitu menyangkut pemahaman tentang memanfaatkan suatu keadaan yang tidak baik untuk menggalang semangat untuk Bersatu.
3. *How leader behave/role modelling*, yaitu pemimpin sebagai model bagi seluruh anggota organisasi, sehingga mampu mengajak anggota bersikap tanpa membeda-bedakan.
4. *How leader allocate reward*, pemimpin memberikan reward atau imbalan dengan kriteria yang benar.
5. *How leader hire and fire individuals*, proses rekrutmen dan memberlakukan pemberhentian hubungan kerja dengan adil dan transparan.

Dari kelima mekanisme di atas, bahwa dalam mengembangkan budaya organisasi sekolah, Kepala sekolah harus memiliki pemahaman yang holistik tentang sekolahnya, sehingga ia dapat memberikan penanaman nilai, sikap yang penting untuk meningkatkan stabilitas lingkungan sekolah. Semua keputusan yang diambil hendaknya juga melalui kesepakatan yang bersifat demokratis dan memberikan dampak baik kepada peningkatan mutu sekolah.

Pendidikan agama Kristen yang dapat diselenggarakan baik dalam keluarga, sekolah dan Gereja diharapkan dapat membentuk bagaimana seseorang seharusnya bersikap terhadap profesinya, bagaimana beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerjanya serta bagaimana berlaku reaktif terhadap kebijakan pimpinannya, sehingga terbentuklah sistem nilai, kebiasaan (*habit*), citra akademis, etos kerja yang terinternalisasikan dalam kehidupannya. Dengan demikian akan timbul apresiasi yang dibentuk oleh lingkungan organisasi itu sendiri maupun ditegaskan oleh pimpinan organisasi yang mengeluarkan kebijakan yang diterimanya. Sehingga dapat dikatakan bahwa dalam budaya organisasi, bahwa pemimpin berperan penting dalam menciptakan, memelihara serta mengubah budaya. Tentunya suatu budaya yang kuat memperlihatkan adanya kesepakatan serta komitmen yang tinggi dalam kalangan anggota organisasi. Melalui pendidikan agama Kristen dihasilkan pemimpin yang meneladani sosok Yesus sebagaimana dalam penekanan konsep *servant leadership* yang memberikan teladan, memotivasi, dan berkomunikasi yang baik dengan para murid-Nya (Markus 10:42- 43, 45; Titus 1: 7-9). Meniru kepemimpinan Yesus yang tegas, konsisten, bijaksana dan rendah hati (Markus 10: 43-44). Ketika Yesus menghadapi sikap murid-murid-Nya yang labil seperti Petrus, Yesus justru mampu menjadi pemimpin yang menegur dan mengarahkan murid-murid-Nya untuk bersikap lebih tenang.

SIMPULAN

Budaya organisasi ibaratnya sebuah lingkaran yang mana setengah lingkaran di bawah tentang apa yang dikerjakan, piranti keras, sistem, kontrol, produksi, dan keuangan. Sedangkan setengah lingkaran di atas adalah unsur manusia yang menjalankannya melalui adanya komunikasi, keyakinan, hubungan, dan keterlibatan seluruh anggota organisasi. Oleh karena itu budaya organisasi ini bermanfaat membantu pimpinan dalam memimpin dan mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lain khususnya secara internal, dibentuk oleh pimpinan beserta anggota organisasi, demikian juga dengan berlangsungnya pergantian pimpinan, akan memberikan dampak kepada budaya organisasi sekolah.

Setiap sekolah harus mempunyai visi dan misi sebagai langkah untuk menciptakan budaya organisasi sekolah. Pengembangan budaya organisasi sekolah dilaksanakan agar lingkungan sekolah dapat menjadi tempat yang kondusif bagi peserta didik dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip berkelanjutan, terpadu, konsisten, implementatif. Persepsi yang negatif terhadap budaya organisasi akan menciptakan iklim sekolah yang kurang kondusif. Sekolah yang mengembangkan budaya organisasi yang baik akan menjadikan guru memiliki komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kinerja yang tinggi, sehingga terjadi peningkatan dalam seluruh sumber daya yang terdapat dalam sistem dan mekanisme organisasi.

Pendidikan agama Kristen diharapkan dapat menghasilkan manusia yang tidak saja tinggi kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologinya, tetapi juga berbudi pekerti luhur/berkarakter, toleran serta menghasilkan insan-insan yang mampu menghargai keanekaragaman nilai dalam sebuah organisasi. Demikian halnya dengan penyelenggaraan pendidikan agama Kristen baik dalam keluarga, gereja dan sekolah akan berperan penting dalam membentuk bagaimana seseorang seharusnya bersikap terhadap profesinya dalam organisasi sekolah, bagaimana seorang pemimpin agar mampu beradaptasi terhadap rekan kerjanya, serta membentuk sikap dalam diri warga sekolah untuk responif terhadap kebijakan pimpinannya di sekolah. Dengan demikian dalam pengembangan budaya organisasi sekolah harus melibatkan semua elemen dalam sekolah, dan sikap yang ditunjukkan oleh seluruh elemennya akan memberikan dampak kepada mutu pendidikan sekolah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, N., & Siswanto, F. (2018). Budaya Pendidikan, Budaya Organisasi dan Budaya Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 94–106.
- Anggraeni, A. D. (2017). Pengaruh Persepsi Atas Kemampuan Manajerial Kepala Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(3), 251–264.
<https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/Faktor/article/view/1922>
- Emzir. (2012). *Analisa Data Metodologi Penelitian Kualitatif* (Cet-3). PT. RajaGrafindo Persada.
- Hairi, M. R. Al. (2021). Budaya Organisasi dan Dampaknya terhadap Lembaga Pendidikan. *Adiba: Journal of Education*, 1(1), 79–87.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *Jupis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393.
<https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>
- mayang sari, D., Khairani, E. P., Naufal, A., & Ritonga, G. (2022). Pengembangan budaya organisasi di sekolah. *Pendidikan Tambusai*, 6(2), 13413–13418.
- Nadeak, B. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dosen Di Universitas Kristen Indonesia (Uki). *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1–10.
- Prayoga, S., & Yuniati, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Mataram. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran*, 5(1), 54.
<https://doi.org/10.33394/jk.v5i1.1394>
- Rahmi, S. (2014). *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi* (Cet-1). Mitra Wacana Media.
- Rony, R. (2021). Urgensi Manajemen Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Pembentukan Karakter Peserta Didik. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 2(1), 98–121.
<https://doi.org/10.31538/tijie.v2i1.26>
- Sa'adi, A. (2021). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA GURU DI SD ISLAM INTEGRAL LUKMAN AL-HAKIM BATAM. *Islamic Management Education*, 1(1), 1–12.
- Salsabillah, M., Sabandi, A., Gistituati, N., & Kadri, H. Al. (2022). *Budaya Organisasi Sekolah Menengah Kejuruan*. 1, 29–34.
- Sewang, A. (2015). *Manajemen Pendidikan* (Cet-1). Wineka Media.
- Siburian, P. (2016). PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI MENUJU SEKOLAH EFEKTIF Oleh: Paningkat Siburian Abstrak. *Generasi Kampus*, 1(April), 25–34.
<https://doi.org/10.1002/ejoc.201200111>
- Suryanti, E. W. (2018). Pengembangan budaya organisasi di sekolah. *Jurnal Ilmiah Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 19, 1–12.
- Usman, H. (2019). *Adminitrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (B. S. Fatmawati (ed.); Cet-1). Bumi Aksara.
- Wulandari, P., & Nugroho, P. J. (2020). Pengembangan Budaya Organisasi Sekolah Unggul Swasta. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 4(3), 240–248.
<https://doi.org/10.17977/um025v4i32020p240>