



MANAJEMEN PERUBAHAN DALAM MEMBENTUK BUDAYA ORGANISASI: STUDI KASUS DI SMP BP MUBAIYINUL ULUM

Manda Patricya

Manajemen pendidikan Islam, STIT Darul Ulum Kubu Raya, Indonesia

*Corresponding Author; mandapatricya@gmail.com

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi budaya organisasi dan mengidentifikasi faktor-faktor pembentuknya dalam konteks lingkungan pendidikan. Dengan mengadopsi pendekatan studi kasus, penelitian ini menawarkan analisis mendalam mengenai dinamika budaya organisasi di sebuah institusi pendidikan swasta di Medan. Metodologi penelitian mengandalkan triangulasi data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan telaah dokumen. Analisis tematik digunakan untuk mengolah data yang terkumpul, memungkinkan pemahaman yang holistik terhadap fenomena yang diteliti. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa konsep budaya organisasi di lingkungan sekolah merupakan manifestasi dari sistem nilai, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut secara kolektif oleh seluruh elemen sekolah. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi beberapa faktor utamayang berperan dalam pembentukan budaya organisasi tersebut, meliputi: gaya kepemimpinan kepala sekolah, karakteristik individu guru, kebijakan pendidikan yang berlaku, serta ekspektasi dari pihak orang tua. Kesimpulannya, budaya organisasi di lingkungan sekolah terbentuk melalui interaksi kompleks dari berbagai faktor. Pemahaman yang mendalam terhadap faktor-faktor ini dapat menjadi landasan bagi institusi pendidikan dalam upaya mengelola dan mengembangkan budaya organisasi yang kondusif. Hal ini pada gilirannya diharapkan dapat mendorong peningkatan kualitas pembelajaran serta pengembangan profesionalitas tenaga pendidik.

Keywords:

Budaya organisasi,
faktor pembentuk;
sekolah organisasi.

Article Info:

Diterima: 13/12/2024

Revisi: 18/12/2024

Terbit: 20/12/2024

PENDAHULUAN

Manajemen sistem sains penting untuk implementasi pendidikan. Administrasi Sistem menyarankan agar Anda mempertimbangkan masalah seluruh sistem yang ada sehingga Anda dapat menyelidiki masalah tersebut lebih dekat (Rismita, 2016).

Terkait pengelolaan system, pemerintah Indonesia berkomitmen untuk menjadikan kehidupan masyarakat lebih cerdas, dan hal ini didukung penuh oleh pasal 31(2) Dinyatakan bahwa pemerintah bertanggung jawab menyelenggarakan sistem Pendidikan negara (yaitu Pendidikan), dan mendesak pemerintah republic



Indonesia untuk menjadikan Pendidikan sebagai prioritas pertama dan terpenting dalam Pembangunan nasional (Rismita, 2016).

Sistem Pendidikan dikelola melalui proses yang sistematis dan menyeluruh untuk mencapai tujuan Pendidikan. Penyelenggara system Pendidikan memberikan tanggung jawab kepada sekolah (Lembaga Pendidikan) dan guru (dosen\pendidik) untuk mengatur, merencanakan, dan mengelola Pendidikan dan sumber daya manusia di bidang Pendidikan untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran hak Istimewa manajemen langsung berdasarkan tujuan pendidikan.(Rismita, 2016).

Untuk mencapai tujuan Pendidikan mutu yang baik, system evaluasi telah di perkenalkan di sektor Pendidikan tujuan penilaian adalah untuk memperoleh informasi yang tepat dan faktual mengenai program.(Rismita, 2016)

Sistem penilaian ini di terapkan di seluruh jenjang Pendidikan termasuk perguruan tinggi. Sebagai bagian dari penilaian peringkat mutu yang baik, penilaian biasanya dilakukan sebagai bagian dari proses akreditasi program\universitas. Proses ini biasanya ditujukan untuk penilaian dan memastikan penjamin kualitas program dan satuan Pendidikan tinggi. Evaluasi adalah jenis penilaian internal terhadap serangkaian kegiatan dan unit universitas (program studi dan universitas). Merupakan tahap awal Dimana hasilnya dapat digunakan untuk berbagai keperluan. (Rismita, 2016).

Setiap organisasi mempunyai kepribadian unik yang membedakannya dari organisasi lainnya. Tentu saja kepribadian unik tidak muncul begitu saja setelah sebuah organisasi didirikan. Dibutuhkan waktu bagi sebuah organisasi untuk tumbuh dan berkembang menjadi mapan. Dapat dikatakan bahwa dalam setiap perkembangan organisasi akan menemukan jati dirinya yang eksklusif. Salah satu yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya adalah budayanya. Sangat penting untuk memahami dan mengenal hal ini. Namun, hal yang universal perlu di terapkan oleh manajer dengan pendekatan yang memperhitungkan secara teliti faktor - faktor seperti konteks, kondisi, waktu, dan ruang. Artinya dilaksanakan sesuai dengan budaya yang berlaku dan dianut oleh organisasi masing - masing. Dari sebab itu seseorang yang pertama kali masuk ke dalam organisasi atau Lembaga Pendidikan dengan pribadi harus mengenal budaya organisasi yang berkaitan dan melihat penyesuaian apa yang dapat dan harus dilakukan. Oleh karena itu pengembangan organisasi sekolah sangat diperlukan dan penting.(Sari et al., 2022)

Dalam dunia pendidikan budaya organisasi sekolah adalah isu yang paling penting. Oleh karena itu mereka berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang baik dan efektif untuk menunjang tercapainya tujuan Pendidikan. Namun masih banyak sekolah yang belum memahami sepenuhnya tentang



bagaimana konsep budaya organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, sehingga menghadapi tantangan mengelola budaya (Khairunnisa et al., 2024)

Salah satu permasalahan yang sering terjadi adalah kurangnya pemahaman tentang bagaimana budaya organisasi muncul dan berkembang di lingkungan sekolah. Banyak pendidik yang masih percaya bahwa budaya organisasi berkembang dengan sendirinya, tanpa intervensi aktif. Dampak dari hal tersebut beberapa sekolah merasa kesulitan untuk menciptakan dan mempertahankan budaya yang mendukung prestasi siswa dan pengembangan karakter. (Khairunnisa et al., 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Penelitian ini dilaksanakan selama satu bulan, yaitu pada bulan September 2024 sampai dengan Desember 2024, dengan tempat penelitian di SMP BP Mubaiyinul Ulum yang berlokasi Dusun Madani, Desa Mekar Sari Kecamatan Sungai Raya Kabupaten Kubu Raya. Fokus penelitian yang dikaji dalam penelitian ini adalah menganalisa Manajemen Perubahan dalam Membentuk Budaya Organisasi: Studi Kasus di SMP BP Mubaiyinul Ulum. Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu melalui observasi, wawancara terstruktur, dan dokumentasi. Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti melakukan triangulasi terhadap teknik pengumpulan data yang dilakukan agar memperoleh data yang valid.

1. Konsep Dasar Manajemen Perubahan Budaya Organisasi di SMP BP Mubaiyinul Ulum

Manajemen perubahan adalah proses yang sistematis dalam mengelola transformasi di dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Kotter (2014), manajemen perubahan mencakup delapan tahap, termasuk menciptakan urgensi, membentuk tim yang solid, dan mengimplementasikan visi perubahan. Di lingkungan sekolah seperti SMP BP Mubaiyinul Ulum, manajemen perubahan tidak hanya mencakup pengelolaan aspek administratif, tetapi juga transformasi budaya organisasi. Budaya organisasi sekolah merujuk pada nilai-nilai, norma, dan praktik yang mengarahkan perilaku warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan (Schein, 2017). Dalam konteks ini, manajemen perubahan berperan penting untuk memastikan bahwa budaya organisasi dapat beradaptasi dengan tantangan dan kebutuhan baru.

Di SMP BP Mubaiyinul Ulum, perubahan budaya organisasi memerlukan pendekatan strategis untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan pengembangan karakter. Fullan (2016) menekankan bahwa perubahan budaya organisasi di sekolah membutuhkan kepemimpinan yang visioner dan partisipasi aktif dari seluruh anggota komunitas sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua. Perubahan ini tidak dapat dilakukan



secara instan, tetapi memerlukan proses yang bertahap dan terencana. Di SMP BP Mubaiyinul Ulum, langkah awalnya adalah dengan membangun kesadaran akan pentingnya perubahan, misalnya melalui pelatihan dan diskusi yang melibatkan semua pemangku kepentingan.

Budaya organisasi yang adaptif di sekolah mencakup penguatan nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, dan tanggung jawab. Menurut Cameron dan Quinn (2011), kerangka Competing Values Framework (CVF) dapat digunakan untuk menganalisis dan mengembangkan budaya organisasi. Dalam konteks SMP BP Mubaiyinul Ulum, pendekatan ini dapat membantu mengidentifikasi dimensi budaya yang perlu diperkuat, seperti orientasi terhadap hasil belajar siswa atau kolaborasi antar guru. Misalnya, jika budaya yang ada terlalu hierarkis, maka perlu ada upaya untuk meningkatkan kolaborasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.

Penerapan manajemen perubahan di SMP BP Mubaiyinul Ulum juga menghadapi tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan sumber daya. Robbins dan Judge (2020) menyatakan bahwa resistensi adalah fenomena umum dalam perubahan organisasi, terutama jika warga sekolah merasa nyaman dengan status quo. Untuk mengatasi hal ini, kepala sekolah perlu menjadi agen perubahan yang mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh warga sekolah. Selain itu, pendekatan partisipatif, seperti melibatkan guru dan siswa dalam proses perencanaan perubahan, dapat membantu mengurangi resistensi.

Hasil dari manajemen perubahan yang efektif di SMP BP Mubaiyinul Ulum diharapkan mencakup peningkatan kualitas pendidikan dan lingkungan belajar yang lebih inklusif. Menurut Senge (2006), organisasi pembelajar adalah salah satu hasil dari manajemen perubahan yang sukses, di mana semua anggota komunitas sekolah terus belajar dan beradaptasi. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pembelajaran yang mendorong inovasi, sementara guru berperan sebagai fasilitator yang mendukung siswa untuk mencapai potensi terbaik mereka.

Secara keseluruhan, manajemen perubahan budaya organisasi di SMP BP Mubaiyinul Ulum memerlukan pendekatan yang komprehensif, melibatkan berbagai teori manajemen perubahan dan pengelolaan budaya organisasi. Dengan strategi yang tepat, sekolah dapat menciptakan budaya yang lebih adaptif dan mendukung keberhasilan siswa. Langkah-langkah yang terstruktur, dukungan kepemimpinan, serta partisipasi aktif seluruh komunitas sekolah menjadi kunci utama dalam transformasi ini.

2. Karakteristik guru SMP BP Mubaiyinul Ulum

Guru memiliki peran strategis dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang kondusif. Di SMP BP Mubaiyinul Ulum, karakteristik guru yang ideal



adalah perpaduan antara kompetensi profesional, pedagogis, kepribadian, dan sosial. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru harus memiliki kualifikasi akademik yang relevan, kemampuan untuk mentransfer ilmu secara efektif, dan kepribadian yang mampu menjadi teladan bagi peserta didik. Hal ini menjadi landasan penting dalam menentukan standar karakteristik guru di SMP BP Mubaiyinul Ulum yang berorientasi pada pembentukan peserta didik yang berakhlak mulia dan berprestasi.

Salah satu karakteristik utama guru di SMP BP Mubaiyinul Ulum adalah kemampuan dalam mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan ke dalam proses pembelajaran. Ini relevan dengan teori pendidikan berbasis nilai (*value-based education*), di mana guru tidak hanya berperan sebagai penyampai ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pembentuk karakter peserta didik. Menurut Tilaar (2019), guru dalam lembaga pendidikan berbasis agama harus memiliki komitmen kuat terhadap pembentukan moral peserta didik melalui pembelajaran yang holistik. Guru di SMP BP Mubaiyinul Ulum mempraktikkan ini melalui pendekatan kontekstual yang mengaitkan materi pelajaran dengan nilai-nilai Islam.

Selain itu, kompetensi pedagogis juga menjadi ciri penting. Guru di SMP BP Mubaiyinul Ulum dituntut untuk mampu merancang pembelajaran yang inovatif dan interaktif. Teori konstruktivisme oleh Vygotsky (1978) menekankan pentingnya peran guru dalam menciptakan zona perkembangan proksimal (*zone of proximal development*) yang mendukung peserta didik untuk belajar melalui interaksi sosial. Implementasi teori ini terlihat dari penggunaan metode kolaboratif dalam pembelajaran, seperti diskusi kelompok dan proyek berbasis masalah, yang mendorong siswa aktif berpikir kritis.

Karakteristik lain yang tak kalah penting adalah kemampuan guru dalam membangun hubungan sosial yang baik, baik dengan peserta didik, sesama guru, maupun orang tua siswa. Menurut Hargreaves (2020), hubungan yang harmonis antara guru dan pihak terkait dapat meningkatkan kepercayaan serta partisipasi aktif dalam proses pendidikan. Guru di SMP BP Mubaiyinul Ulum sering mengadakan komunikasi intensif dengan orang tua melalui pertemuan rutin, sehingga tercipta sinergi antara sekolah dan keluarga dalam mendukung perkembangan peserta didik.

Kepribadian guru yang menjadi teladan juga menjadi karakteristik yang sangat menonjol. Guru di SMP BP Mubaiyinul Ulum menunjukkan integritas, kedisiplinan, dan empati yang tinggi dalam keseharian mereka. Hal ini sejalan dengan teori *leadership* dalam pendidikan oleh Sergiovanni (2018), yang menyatakan bahwa kepemimpinan moral seorang guru sangat penting untuk membangun budaya sekolah yang positif. Sikap ini tidak hanya menginspirasi peserta didik, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan penuh motivasi.



Terakhir, guru di SMP BP Mubaiyinul Ulum juga memiliki karakteristik adaptif terhadap teknologi. Dalam era digital saat ini, kemampuan guru untuk menggunakan teknologi sebagai alat bantu pembelajaran sangatlah penting. Menurut Prensky (2012), guru harus mampu menjadi “immigrant digital” yang memanfaatkan teknologi untuk menciptakan pembelajaran yang relevan dan menarik bagi generasi digital-native. Guru di SMP BP Mubaiyinul Ulum telah mulai memanfaatkan platform pembelajaran daring dan media sosial untuk meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Dengan karakteristik yang holistik ini, guru di SMP BP Mubaiyinul Ulum tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembimbing, inspirator, dan pemimpin dalam membentuk generasi yang unggul secara intelektual, emosional, dan spiritual.

3. Pengembangan Budaya Organisasi di SMP BP Mubaiyinul Ulum

Pengembangan budaya organisasi di SMP BP Mubaiyinul Ulum merupakan suatu upaya strategis untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pencapaian visi dan misi sekolah. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan kebiasaan yang dianut oleh seluruh warga sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, siswa, dan tenaga kependidikan. Menurut Schein (2017), budaya organisasi berfungsi sebagai perekat yang menyatukan anggota organisasi melalui nilai-nilai bersama, sehingga membentuk pola perilaku yang konsisten. Di SMP BP Mubaiyinul Ulum, pengembangan budaya organisasi difokuskan pada nilai-nilai religius, profesionalisme, dan kebersamaan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif.

Salah satu elemen penting dalam pengembangan budaya organisasi di sekolah adalah kepemimpinan. Menurut Robbins dan Judge (2018), kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam menginternalisasi nilai-nilai budaya yang diharapkan. Di SMP BP Mubaiyinul Ulum, kepala sekolah berperan sebagai agen perubahan yang menginisiasi berbagai program untuk memperkuat nilai-nilai religius, seperti kegiatan keagamaan rutin dan integrasi nilai-nilai Islam dalam pembelajaran. Kepemimpinan ini menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah, sehingga budaya organisasi yang diinginkan dapat terwujud secara kolektif.

Penguatan budaya organisasi juga melibatkan partisipasi aktif seluruh warga sekolah. Stoll dan Fink (2020) menyatakan bahwa kolaborasi antara anggota organisasi penting untuk menciptakan budaya yang inklusif dan berkelanjutan. Di SMP BP Mubaiyinul Ulum, guru, siswa, dan tenaga kependidikan dilibatkan dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan yang mendukung nilai-nilai kebersamaan, seperti kegiatan kerja bakti, lomba antar kelas, dan program mentoring. Partisipasi ini memperkuat rasa memiliki



terhadap budaya organisasi yang sedang dikembangkan, sekaligus membangun hubungan yang harmonis antar warga sekolah.

Teknologi juga memainkan peran signifikan dalam pengembangan budaya organisasi modern. Menurut Alvesson (2021), teknologi informasi dapat digunakan untuk memperkuat komunikasi dan transparansi dalam organisasi. Di SMP BP Mubaiyinul Ulum, penggunaan platform digital seperti aplikasi manajemen sekolah dan media sosial menjadi sarana untuk menyebarkan informasi dan memperkuat komitmen terhadap nilai-nilai organisasi. Teknologi ini juga memfasilitasi kolaborasi antar anggota organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga mendukung pencapaian tujuan bersama.

Evaluasi dan refleksi merupakan langkah penting dalam memastikan keberhasilan pengembangan budaya organisasi. Menurut Cameron dan Quinn (2019), evaluasi berkala terhadap implementasi nilai-nilai budaya organisasi dapat membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang perlu diperbaiki. Di SMP BP Mubaiyinul Ulum, evaluasi dilakukan melalui survei kepuasan warga sekolah, observasi langsung, dan diskusi kelompok terarah. Hasil evaluasi ini digunakan untuk merancang strategi pengembangan budaya yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan sekolah.

Secara keseluruhan, pengembangan budaya organisasi di SMP BP Mubaiyinul Ulum merupakan proses yang berkelanjutan dan dinamis. Dengan mengintegrasikan kepemimpinan yang kuat, partisipasi aktif, teknologi, dan evaluasi yang komprehensif, sekolah ini mampu membangun budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkualitas dan pembentukan karakter siswa. Upaya ini tidak hanya berdampak pada lingkungan sekolah, tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat sekitar melalui lulusan yang berkompeteren dan berakhlak mulia.

KESIMPULAN

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan pada keefektifan suatu organisasi dan prestasi. Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi dapat terpengaruh dari budaya yang terjadi dalam organisasi tersebut. Sumber daya yang dimiliki organisasi dapat berkembang sesuai dengan budaya organisasi dengan melibatkan sistem dan mekanisme yang berkembang. Budaya organisasi berpengaruh besar pada tingkat pemimpin dan karyawan, sehingga efektivitas proses kerja yang terjadi dapat berjalan dengan baik jika budaya organisasi yang terjadi sesuai dengan sistematis prestasi kerja organisasi yang bersangkutan. Budaya organisasi memiliki fungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan atau pimpinan dalam organisasi, secara tidak langsung juga akan menciptakan mekanisme yang mengefektifkan kerja organisasi yang bersangkutan.



REFERENSI

- Alvesson, M. (2021). *Organizational Culture and Leadership*. Sage Publications.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2019). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2016). *The New Meaning of Educational Change*. Teachers College Press.
- Hargreaves, A. (2020). *The Fourth Way: The Inspiring Future for Educational Change*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Kotter, J. P. (2014). *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World*. Harvard Business Review Press.
- Prensky, M. (2012). *From Digital Natives to Digital Wisdom: Hopeful Essays for 21st Century Learning*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T. J. (2018). *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective* (7th ed.). Boston: Pearson.
- Stoll, L., & Fink, D. (2020). *Changing Our Schools: Linking School Effectiveness and School Improvement*. London: Routledge.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Stoll, L., & Fink, D. (2020). *Changing Our Schools: Linking School Effectiveness and School Improvement*. Open University Press.
- Tilaar, H. A. R. (2019). *Pendidikan sebagai Ilmu Strategis dalam Pembangunan Bangsa*. Jakarta: Grasindo.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.