

Budaya Organisasi dan Faktor-faktor yang Membentuknya

Dedik¹, Hikmah Chairunnisa², Muhammad Iqbal Ritonga³, Sofi Mayla Humairah⁴

^{1,2,3,4} Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Indonesia

Email Corresponding Author: ipsi.pelatihan@gmail.com.

ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang membentuk perilaku serta identitas suatu organisasi. Dalam konteks pendidikan, budaya organisasi berperan penting dalam menentukan arah, kinerja, dan suasana kerja lembaga. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji pengertian, fungsi, jenis, serta faktor-faktor pembentuk budaya organisasi, khususnya dalam lembaga pendidikan. Metode yang digunakan adalah kajian pustaka dengan pendekatan deskriptif-analitis. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya menjadi pembeda antar organisasi, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol sosial yang berpengaruh terhadap efektivitas manajemen pendidikan. Faktor-faktor seperti karakter individu, etika organisasi, struktur organisasi, dan lingkungan sosial-eksternal memiliki kontribusi besar dalam pembentukan budaya organisasi. Pemahaman yang tepat mengenai budaya organisasi memungkinkan lembaga pendidikan untuk beradaptasi dan berkembang dalam menghadapi tantangan perubahan.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Identitas, Kepemimpinan Sekolah, Manajemen Pendidikan, Nilai Organisasi.*

ABSTRACT

Organizational culture is a set of values, norms, and beliefs that shape behavior and identity within an organization. In the educational context, organizational culture plays a crucial role in determining the direction, performance, and working atmosphere of an institution. This article aims to explore the definition, function, types, and forming factors of organizational culture, particularly in educational institutions. The method used is a literature review with a descriptive-analytical approach. The discussion results show that organizational culture is not only a differentiator between institutions but also a social control mechanism influencing the effectiveness of educational management. Factors such as leadership, vision and mission, work environment, and values held by members

significantly contribute to shaping organizational culture. Proper understanding of organizational culture allows institutions to adapt and thrive in the face of change.

Keywords: Organizational Culture, Identity, School Leadership, Educational Management, Organizational Values.

PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan elemen krusial dalam membentuk identitas dan kinerja suatu lembaga, termasuk lembaga pendidikan. Dalam konteks pendidikan, budaya organisasi menentukan bagaimana nilai-nilai, norma, dan kebiasaan diterapkan dalam lingkungan sekolah atau madrasah. Budaya ini tidak hanya mencerminkan karakter institusi, tetapi juga menjadi landasan dalam pengambilan keputusan dan perilaku seluruh anggotanya. Seiring berkembangnya zaman dan dinamika global, lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki budaya organisasi yang kuat dan adaptif. Budaya yang demikian memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu Pendidikan.

Secara kuantitatif, budaya organisasi dapat diartikan sebagai berbagi nilai yang sama di antara sebanyak mungkin anggota organisasi. Misalnya, berbagi nilai yang sama melalui pakaian seragam. Namun, sekadar menerima dan memakai seragam saja tidaklah cukup. Seragam harus menimbulkan rasa bangga, menjadi alat kontrol, dan membentuk citra organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi dapat dilihat sebagai identitas organisasi (Arwan, 2025).

Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat pada kesamaan visi yang menciptakan konsistensi dalam perilaku atau Tindakan. Secara sederhana, budaya organisasi juga dapat diartikan bahwa segala sesuatu dilakukan di tempat ini. Budaya dalam suatu organisasi mengandung seperangkat pengalaman, filosofi, pengalaman, harapan dan juga nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, yang kemudian tercermin dalam perilaku anggota mulai dari pekerjaan internal, komunikasi dengan lingkungan eksternal organisasi dan harapan masa depan.

Beberapa ahli mengemukakan pendapatnya tentang definisi budaya organisasi, di mana Konsep budaya organisasi adalah suatu pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok dengan tujuan agar organisasi belajar mengatasi dan mengatasi masalah-masalah yang timbul sebagai akibat adaptasi eksternal, integrasi internal yang berjalan cukup baik. Oleh karena itu, semua anggota baru harus diajarkan budaya organisasi sebagai cara yang tepat untuk memahami, berpikir, dan merasakan tentang hal-hal tersebut.

METODE

Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode kajian pustaka. Sumber data berasal dari jurnal ilmiah, buku-buku akademik, dan dokumen relevan yang membahas budaya organisasi dalam konteks manajemen pendidikan. Data dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pengertian, fungsi, jenis, dan faktor pembentuk budaya organisasi, serta implementasinya di lembaga pendidikan. Studi pustaka atau kepustakaan dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian.

Kajian pustaka adalah ringkasan tertulis mengenai artikel dari jurnal, buku, dan dokumen lain yang mendeskripsikan teori serta informasi baik masa lalu maupun saat ini, mengorganisasikan pustaka ke dalam topik dan dokumen yang dibutuhkan untuk proposal penelitian. Penelitian ini seluruhnya berdasarkan atas kajian pustaka atau studi literatur (Assingily, 2021). Oleh karena itu sifat penelitiannya adalah penelitian kepustakaan (*library research*). Data yang dikumpulkan dan di analisis seluruhnya berasal dari literatur maupun bahan dokumentasi lain, seperti tulisan di jurnal, maupun media lain yang relevan dan masih di kaji. Data yang dikumpulkan dalam studi ini adalah dua jenis data yaitu data bersifat primer dan data yang bersifat sekunder (Zed, 2004).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Budaya Organisasi

Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan ditentukan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut (Syakhrani, 2022).

Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan manusia untuk mencapai satu tujuan bersama yang di dalamnya beranggotakan minimal dua orang, yang memiliki struktur organisasi, pembagian tugas, sistem kerjasama atau sistem sosial yang berdasarkan pada wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi yang memiliki mekanisme yang mempersatukan kegiatan-kegiatan untuk menyelesaikan pekerjaan- pekerjaan yang menjadi tujuan bersama tersebut (Syukran, 2022).

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk perilaku serta interaksi antaranggota dalam sebuah organisasi. Dalam dunia pendidikan, budaya organisasi mempengaruhi cara guru, siswa, dan manajemen sekolah berinteraksi dan bekerja. Robbins menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan identitas kolektif yang membedakan satu institusi dengan institusi lainnya. Irham Fahmi mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah

suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manager perusahaan. Lebih jauh Michael Amstrong mendefinisikan bahwa budaya organisasi merupakan pola sikap, keyakinan, asumsi, dan harapan yang dimiliki bersama, dan hal itu membentuk cara bagaimana orang-orang bertindak dan berinteraksi dalam organisasi serta mendukung hal-hal yang dilakukan (Yusuf, 2017).

Budaya organisasi adalah ciri khas dari organisasi itu sendiri, bukan dari masing-masing anggotanya. Budaya organisasi mungkin diciptakan dan ditegakkan oleh pendiri. Namun manakala budaya organisasi di tahap awal itu lemah maka kewajiban penerusnya untuk memperkuat dan mengubah budaya menjadi budaya organisasi baru yang kuat dan cocok. Budaya organisasi yang baik adalah kebiasaan yang memungkinkan setiap anggota organisasi mampu menjadi manusia yang produktif, kreatif, bekerja dengan antusias sesuai dengan peminatan, dan mampu mengubah produk usang menjadi produk yang mempunyai nilai tambah tinggi dengan inovasi yang unik.

Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai identitas institusi, alat kontrol sosial, pendorong komitmen kolektif, dan pengarah perilaku. Dalam lembaga pendidikan, fungsi ini mencakup pembentukan etos kerja, peningkatan kolaborasi antarpendidik, dan penciptaan iklim belajar yang kondusif. Fungsi budaya organisasi adalah *pertama*, budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas; artinya budaya menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dan yang lain. *Kedua*, budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi. *Ketiga*, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang. *Keempat*, budaya itu meningkatkan kemantapan system social.

Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Ikhsan, 2016). Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting.

Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada di dalamnya, sebagai berikut: (1) Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain. (2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. (3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang. (4) Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.

(5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan (Yusuf, 2017).

Oleh karena itu, budaya organisasi disarankan sebagai solusi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja profesional guru. Jika diterapkan, budaya organisasi dianggap bermanfaat. Tindakan melaksanakan rencana yang dipikirkan dengan matang disebut implementasi. Tindakan yang dilakukan untuk mewujudkan program menjadi tindakan dan mewujudkannya guna mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan disebut dengan implementasi.

Jenis Budaya Organisasi

Beberapa jenis budaya organisasi menurut para ahli antara lain: budaya konstruktif yang mendukung kolaborasi dan inovasi; budaya pasif-defensif yang cenderung menahan perubahan; serta budaya agresif-defensif yang fokus pada persaingan dan otoritas. Di lembaga pendidikan, budaya konstruktif sangat ideal karena mendukung pertumbuhan profesional dan pembelajaran kolektif.

Kebudayaan terbagi menjadi dua, yaitu: (1) Budaya *tangible* adalah kebudayaan yang nampak atau suatu hasil pemikiran yang nampak seperti artefak, pekasas pertanian, senjata, alat musik dan yang lainnya. (2) Kebudayaan *intangible* adalah suatu kebudayaan yang tidak nampak dan tersimpan di dalam pikiran masyarakat contoh kebudayaan tak nampak ini adalah tatacara dalam bertani, upacara, ritual dan lain-lain.

Menurut Kets de Vries dan Miller ada lima jenis budaya organisasi yang menurutnya dengan menghubungkan lima kepribadian neurotik dengan budaya organisasi budaya dijelaskan di bawah ini: *Pertama, Charismatic vs Selsufficient Cultures*: Budaya organisasi karismatik terlalu menekankan individualisme, terutama di tingkat atas. Manajer memiliki kebutuhan yang lebih besar akan perhatian dan pengakuan dari luar perusahaan. Manajer mengeksploitasi orang lain dan kekuasaan terkonsentrasi di atas. Pemimpin puncak menjaga kontrol ketat sambil menjadi pusat perhatian. Bawahan yang tertarik untuk bekerja di organisasi semacam itu mendambakan kredibilitas, ingin dilatih, dan mengabaikan kelemahan pemimpinnya.

Kedua, Paranoid vs budaya kepercayaan: Dalam budaya paranoid, ada kekhawatiran dan ketidakpercayaan yang kuat. Dalam budaya kepercayaan, tidak ada ketakutan yang tidak realistis. *Ketiga, Avoidant vs Achievement Culture*: Ciri khas organisasi dengan budaya penghindaran adalah bahwa koalisi dominan berusaha menghindari perubahan. Mereka pasif dan tanpa tujuan, perubahan ditentang karena mengancam nilai-nilai organisasi dan struktur kekuasaan yang ada. Dalam budaya kinerja tinggi, anggota manajemen puncak menekankan analisis logis dan proses rasional.

Keempat, Budaya yang dipolitisasi dan terfokus: Dalam budaya organisasi yang terpolitisasi, tidak ada arah yang jelas, kepemimpinan puncak tidak tetap.

Kurangnya kepemimpinan yang kuat menyebabkan manajer tingkat bawah mencoba mempengaruhi arah perusahaan. Dengan tidak adanya kepemimpinan, individu dan koalisi sering bersaing untuk mendapatkan kekuasaan. Dalam budaya terpusat, anggota memiliki pandangan yang sama tentang arah organisasi yang demikian itu mengalir dari perubahan yang dibutuhkan dan memberikan ikatan antusiasme dengan anggota.

Kelima, Birokrasi dan budaya kreatif: Budaya birokrasi adalah hasil dari kepribadian kompulsif. Orang kompulsif memiliki keinginan kuat untuk mengendalikan lingkungannya. Mereka bekerja dengan sangat presisi dan sangat spesifik, tetapi sering berfokus pada detail yang sepele. Dalam budaya birokrasi, penampilan lebih penting daripada fungsi. Manajer lebih tertarik pada aturan kolaborasi daripada tujuan aturan. Ada sistem kontrol yang digunakan untuk memantau perilaku anggotanya. Dalam budaya kreatif, anggota lebih disiplin diri. Mereka dapat bekerja sama dalam tim tanpa terlalu bergantung pada aturan dan prosedur yang mereka ketahui tentang pekerjaan satu sama lain dan tugas yang saling bergantung. Pencocokan antar anggota adalah proses yang cukup intuitif yang berkembang dari pengalaman kolaborasi dalam kesuksesan (Wahyudin, 2022). Dengan demikian, budaya organisasi dapat memiliki dampak signifikan pada perilaku dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami dan mengelola budaya organisasi dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor-faktor Pembentuk Budaya Organisasi

Dalam sebuah organisasi, ide-ide atau solusi terkait dengan pembentukan atau perubahan budaya organisasi dapat muncul baik secara individu maupun kelompok, mulai dari puncak hierarki hingga basisnya. Proses pembentukan budaya organisasi melibatkan inisiatif dari pendiri, pemegang saham, dan ahli dari luar organisasi, serta interaksi antarbudaya, konflik, dan pembelajaran dari isu-isu krusial dalam masyarakat. Faktor budaya organisasi terdiri dari faktor struktur sosial, faktor bahasa, dan faktor pendidikan. Sedangkan Tozi, Rizzo, dan Carroll menjelaskan bahwa faktor-faktor budaya organisasi terdiri dari faktor pengaruh eksternal, faktor nilai-nilai masyarakat, dan faktor elemen organisasi.

Kemudian Jones juga menjelaskan bahwa budaya organisasi dibentuk melalui interaksi empat faktor utama, yaitu: *pertama*, Faktor karakter perorangan (*characteristics of organizational members*): Faktor yang berperan dalam sebuah budaya organisasi adalah individu yang berada dalam organisasi tersebut, setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda-beda hal ini disebabkan oleh perbedaan nilai, kepribadian dan etik setiap individu dalam organisasi masing-masing.

Kedua, Faktor etika perusahaan (*organizational ethics*): Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang memiliki etika yang baik terhadap pelanggan ataupun sesama karyawan. Etika perusahaan disini meliputi moral, kepercayaan dan aturan

yang menjaga kestabilan hubungan dengan sesama anggota organisasi. *Ketiga*, Faktor pembagian hak (*property of rights*): Pembagian hak dalam sebuah organisasi (*property of rights*) yaitu hak untuk memakai sumber-sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut. Pembagian hak memberikan aturan dan tanggung jawab kepada setiap individu yang termasuk dalam organisasi tersebut dan mempengaruhi perkembangan nilai, norma dan *attitude* dalam organisasi tersebut.

Keempat, Faktor struktur organisasi (*organizational structure*): Faktor Struktur Organisasi adalah sistem formal tentang tugas dan hubungan kekuasaan yang digunakan untuk mengatur jalannya perusahaan/organisasi tersebut. Perbedaan dalam pemilihan struktur organisasi akan menyebabkan perbedaan nilai budaya organisasi dalam tiap-tiap perusahaan. Struktur organisasi memiliki peranan penting dalam budaya organisasi karena hal inilah yang membentuk karyawan dalam melakukan aktivitas mereka serta berjalannya informasi dalam organisasi (Ardiyana, 2013).

Proses pembentukan budaya organisasi dapat berlangsung secara bertahap atau revolusioner, dan dipengaruhi oleh nilai-nilai dan perilaku anggota organisasi. Pemimpin dan anggota lama memiliki peran penting dalam mengkomunikasikan nilai-nilai utama organisasi dan membentuk budaya yang kuat. Membangun budaya organisasi yang kuat membutuhkan waktu dan komitmen yang kuat dari semua anggota organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi berbagai aspek, seperti nilai-nilai perusahaan, suasana kerja, dan gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, penting untuk memahami dan mengelola budaya organisasi dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya Organisasi dalam Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan sebagai organisasi pembelajar harus membangun budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan adaptasi terhadap perubahan. Hal ini mencakup pengembangan visi bersama, pembelajaran tim, serta penguatan model mental yang positif. Sekolah atau madrasah dengan budaya organisasi yang kuat akan lebih siap menghadapi tantangan global dan mampu menghasilkan output pendidikan yang berkualitas. Sekolah atau madrasah sebagai organisasi pembelajar merupakan Kumpulan dari individu-individu pembelajar yang ada di dalamnya. Disamping itu, sekolah atau madrasah dapat dikatakan sebagai organisasi pembelajar apabila memiliki ciri-ciri: Pertama, sekolah atau madrasah memberikan kesempatan dan mendorong setiap individu yang ada di dalamnya untuk terus belajar dan memperluas kapasitas dirinya. Kedua, sekolah atau madrasah tersebut merupakan organisasi yang siap menghadapi perubahan dengan mengelola perubahan itu sendiri.

Dengan demikian, dapat dilihat bahwa yang ada di dalam suatu sekolah atau madrasah tersebut bukan sesuatu yang terjadi secara alami, dan juga bukan sesuatu yang terjadi secara kebetulan. Berbagai kajian tentang budaya organisasi

tentu telah banyak dilakukan, sehingga penjelasan di atas bertujuan untuk memberi gambaran tentang kemajuan-kemajuan dalam konsep budaya organisasi. Terlihat bahwa budaya organisasi menyangkut keseluruhan dari kehidupan organisasi, dan setiap organisasi dapat mengembangkan budaya yang sesuai dengan tujuan. Situasi dan kondisi yang berada di lingkungan eksternal organisasi pada lembaga pendidikan yang sangat cepat berubah merupakan sebuah tantangan bagi organisasi untuk dapat terus bertahan (Syihabuddin, 2019). Sebagaimana makhluk hidup, organisasi juga harus pandai menyesuaikan diri (beradaptasi) dengan lingkungan jika menginginkan untuk bertahan dalam usia yang lebih panjang.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan komponen strategis dalam manajemen lembaga pendidikan. Budaya ini tidak hanya mencerminkan nilai dan identitas lembaga, tetapi juga menjadi penggerak dalam pencapaian tujuan pendidikan. Faktor pembentuk budaya organisasi melibatkan peran aktif pemimpin, nilai-nilai internal, dan pengaruh eksternal masyarakat. Penerapan budaya organisasi yang positif akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan meningkatkan mutu Pendidikan. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi yang membentuk identitas dan perilaku organisasi tersebut. Budaya ini berperan penting dalam mempengaruhi kinerja, motivasi, dan sikap anggota, serta membantu organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif. Faktor-faktor utama yang membentuk budaya organisasi meliputi kepemimpinan, visi dan misi organisasi, lingkungan kerja, dan nilai-nilai yang dianut oleh anggota. Dalam konteks lembaga pendidikan, budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan dan keberhasilan lembaga, di mana kepala sekolah memiliki peran penting dalam pengelolaan dan pengembangan budaya tersebut agar dapat menciptakan suasana yang positif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, pengelolaan budaya organisasi secara baik sangat krusial untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis serta meningkatkan mutu pendidikan di lembaga pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab Syakhrani. (2022). Budaya dan Kebudayaan: Tinjauan dari Berbagai Pakar. *Jurnal Cross-border*, 5(1), 783.
- Anwar Ikhsan. (2016). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 23.
- Ardiyana, L.R. (2013). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 1–8.
- Arwan. (2025). *Manajemen Pendidikan: Strategi dan Implementasi*. PT. Bumi Aksara.
- Assingkily, M. S. (2021). *Metode Penelitian Pendidikan: Panduan Menulis Artikel Ilmiah dan Tugas Akhir*. Yogyakarta: K-Media.
- Muhammad Syukran. (2022). Konsep Organisasi dan Pengorganisasian dalam Perwujudan Kepentingan Manusia. *Jurnal MSDMAP*, 9(1), 101.
- Syihabuddin, M.A. (2019). Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan Dalam Perspektif Islam. *Jurnal Ilmiah PAI*, 110–119.
- Wahyudin, H. (2022). Budaya Organisasi. *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*, 4.
- Yusuf, M.H. (2017). Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Lembaga Pendidikan. *Tarbawi*, 87.
- Yusuf. (2017). Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 81–96.
- Zed, M. (2004). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.