



Fostering a Positive Organizational Culture: Managing the Internal Environment of Schools

Membangun Budaya Organisasi Positif: Manajemen Lingkungan Internal Sekolah

Muhammad Akmal Firdaus¹, Neyna Fakhira Salsabila²,
Sheptea Mardhiyah Putri³

¹UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

²UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

³UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

Corresponding email: mallfirdauss0203@gmail.com

Article Accepted: September 8, 2024

Revised: January 10, 2024

Approved: January 28, 2024

Abstract

This article examines the importance of building a good organisational culture within the framework of school internal administration. The aim is to investigate efficient methods for building and maintaining an organisational culture that supports the growth of students and educators. The approach used includes a thorough examination of the existing literature. Several key elements in building a positive organisational culture are identified in this article, including visionary and inspirational leadership, the formulation of a shared vision and mission, as well as the empowerment of staff and teachers. Furthermore, this article emphasizes the need to create a cooperative work environment to foster innovation and creativity. This article also examines key aspects of internal school environmental management, including the design of physical spaces that support learning, the creation of a positive psychological atmosphere, the implementation of reward and recognition systems, as well as the development of efficient conflict management and problem-solving strategies. In addition, this article examines the main obstacles in building and maintaining a positive organisational culture, such as resistance to change, generational differences, and ensuring cultural uniformity in the long term, while also presenting practical solutions and strategic ideas to effectively address these issues. This article concludes that building a good organisational culture is an ongoing effort that requires continuous dedication from all parties involved. This research has significant implications that enhance our understanding of how to create a school climate that supports the academic progress and personal growth of both students and staff. By implementing a comprehensive strategy to oversee the internal environment of schools, developing an organisational culture, and providing important perspectives for education practitioners and policymakers in efforts to improve overall education standards.

Keywords: *organisational culture, school management, educational leadership, learning environment, staff development.*

Abstrak

Artikel ini mengkaji pentingnya membangun budaya organisasi yang baik dalam kerangka administrasi internal sekolah. Tujuannya adalah untuk menyelidiki metode yang efisien dalam membangun dan mempertahankan budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan siswa dan tenaga pendidik. Pendekatan yang digunakan mencakup pemeriksaan mendalam terhadap literatur yang ada. Beberapa elemen penting dalam membangun budaya organisasi yang positif diidentifikasi dalam artikel ini, termasuk kepemimpinan yang visioner dan inspiratif, perumusan visi dan misi bersama, serta pemberdayaan staf dan guru. Selanjutnya, artikel ini menekankan perlunya





menciptakan suasana kerja yang kooperatif untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas. Artikel ini juga mengkaji aspek-aspek kunci dari manajemen lingkungan internal sekolah, termasuk desain ruang fisik yang mendukung pembelajaran, penciptaan suasana psikologis yang positif, penerapan sistem penghargaan dan pengakuan, serta pengembangan strategi manajemen konflik dan penyelesaian masalah yang efisien. Selain itu, artikel ini mengkaji hambatan utama dalam membangun dan mempertahankan budaya organisasi yang positif, seperti penolakan terhadap perubahan, perbedaan antar generasi, dan memastikan keseragaman budaya dalam jangka panjang serta menyajikan solusi praktis dan ide strategis untuk secara efektif mengatasi masalah-masalah. Artikel ini menyimpulkan bahwa membangun budaya organisasi yang baik adalah usaha berkelanjutan yang memerlukan dedikasi yang terus-menerus dari semua pihak yang terlibat. Penelitian ini memiliki implikasi yang signifikan yang meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana menciptakan iklim sekolah yang mendukung kemajuan akademis dan pertumbuhan pribadi baik siswa maupun staf. Dengan menerapkan strategi komprehensif untuk mengawasi lingkungan internal sekolah, mengembangkan budaya organisasi, serta memberikan perspektif penting bagi praktisi pendidikan dan pembuat kebijakan dalam upaya untuk meningkatkan standar pendidikan secara keseluruhan.

Kata Kunci: budaya organisasi, manajemen sekolah, kepemimpinan pendidikan, lingkungan pembelajaran, pengembangan staf.

A. Pendahuluan

Di tengah kekuatan globalisasi dan transformasi yang cepat, lembaga pendidikan di Indonesia menghadapi tantangan yang semakin rumit dalam upaya mereka untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan mengembangkan kemampuan siswa. Salah satu faktor yang sering diabaikan tetapi sangat penting adalah budaya organisasi di sekolah-sekolah. Dalam bukunya "Budaya Organisasi: Suatu Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang." Budaya organisasi didefinisikan sebagai ideologi inti yang mengarahkan peraturan yang mengatur manajemen karyawan dan konsumen di dalam suatu organisasi (Wibowo 2016). Dalam ranah pendidikan, budaya organisasi yang baik dapat berfungsi sebagai penggerak utama untuk meningkatkan efisiensi sekolah dan prestasi akademik siswa. Sebuah studi yang dilakukan oleh Rahmawati et al. (2021) menunjukkan adanya korelasi langsung antara budaya organisasi sekolah dan kinerja guru di Indonesia. Temuan ini menekankan perlunya membangun dan mempertahankan budaya perusahaan yang positif di dalam lingkungan pendidikan. Salah satu faktor penting dalam menentukan budaya organisasi adalah pengelolaan yang efektif terhadap lingkungan internal sekolah. Lingkungan internal sebuah sekolah mencakup beberapa elemen, termasuk struktur organisasi, sumber daya manusia, dan iklim sekolah, yang memiliki dampak langsung terhadap kinerja dan efektivitas lembaga pendidikan. Kepemimpinan yang visioner dan inspiratif sangat penting untuk membangun budaya organisasi yang baik. Adapun pendekatan kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh para administrator sekolah di Indonesia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi guru dan kinerja sekolah. Selain itu, penetapan visi dan misi kolektif, bersama dengan pemberdayaan personel dan pendidik, merupakan inisiatif penting dalam membangun budaya organisasi yang kuat (Mulyasa, 2017). Namun, upaya



untuk membangun budaya perusahaan yang positif seringkali menghadapi berbagai rintangan. Adapun berbagai tantangan dalam transformasi budaya organisasi, seperti resistensi terhadap perubahan, perbedaan generasi, dan kompleksitas dalam mempertahankan koherensi budaya dalam jangka waktu yang panjang (Wahyudi, 2015). Oleh karena itu, sangat penting untuk mengadopsi strategi yang menyeluruh dan fleksibel dalam menangani transformasi budaya organisasi di lembaga pendidikan dengan efektif. Tujuan dari esai ini adalah untuk mengkaji pendekatan-pendekatan yang berhasil dalam membangun budaya organisasi yang positif dengan mengelola lingkungan internal sekolah secara efektif dalam sistem pendidikan di Indonesia. Melalui analisis beberapa faktor termasuk kepemimpinan, pembentukan visi bersama, pemberdayaan staf, dan penyediaan lingkungan kerja yang kooperatif, studi ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang signifikan bagi praktisi pendidikan dan pembuat kebijakan dalam upaya mereka untuk secara komprehensif meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

B. Metode Penelitian

Pembahasan dalam artikel ini merujuk pada jenis atau metode studi yang dikenal sebagai studi bibliografi atau *literature review*. Penelitian literatur didefinisikan sebagai metode pengumpulan data dan informasi dengan menggunakan berbagai bahan seperti jurnal, dokumen, buku, dan sebagainya. Tinjauan literatur ini dapat diambil dari berbagai referensi serta topik penelitian sebelumnya yang dapat digunakan untuk mengembangkan kerangka teoritis untuk isu-isu yang sedang dipertimbangkan. Untuk memperoleh data yang objektif, penelitian dikombinasikan dengan penelitian perpustakaan, dimana data dikumpulkan dari sumber-sumber seperti buku, jurnal, dan situs web.

C. Hasil dan Pembahasan

Dalam konteks sekolah, budaya organisasi merujuk pada kumpulan nilai, keyakinan, dan konvensi yang mempengaruhi perilaku dan hubungan anggota sekolah (Gunawan & Benty, 2017). Budaya sebuah lembaga pendidikan adalah perwujudan dari identitas dan karakter khasnya. Pentingnya membangun budaya organisasi yang baik tidak boleh diabaikan, karena hal ini sangat meningkatkan pencapaian keseluruhan institusi. Budaya yang mendukung mendorong semangat, dedikasi, dan pencapaian maksimal dari semua elemen lembaga pendidikan, termasuk kepala sekolah, pengajar, staf, dan siswa (Marno & Supriyanto, 2008). Prinsip-prinsip dasar suatu institusi membentuk dasar utama untuk mengembangkan budaya organisasi yang kuat. Prinsip-prinsip yang tercakup mungkin termasuk tetapi tidak terbatas pada integritas, keunggulan akademik, inovasi, dan tanggung jawab sosial. Setiap institusi pendidikan harus secara tegas menetapkan dan mengungkapkan prinsip-prinsip dasarnya untuk mengarahkan semua keterlibatan dan proses pengambilan keputusan di dalam lingkungan sekolah (Aedi, 2016).





Idealisme yang disebutkan di atas kemudian diubah menjadi standar dan perilaku yang diharapkan dari setiap individu dalam komunitas sekolah. Budaya organisasi sekolah mencakup berbagai atribut, termasuk etika kerja, komunikasi, kerja sama tim, dan pengembangan diri, yang melahirkan norma dan perilaku yang diharapkan. Misalnya, institusi pendidikan dapat menetapkan standar ketepatan waktu, saling menghargai di antara staf pendidikan, dan komitmen terhadap pendidikan berkelanjutan. Perilaku yang dianjurkan dapat mencakup pemecahan masalah secara proaktif, keterbukaan terhadap konsep-konsep baru, dan keterlibatan yang antusias dalam acara-acara sekolah (Gunawan & Benty, 2017). Sangat penting untuk memastikan bahwa standar dan perilaku ini tidak hanya ditetapkan tetapi juga dicontohkan oleh para administrator sekolah dan diterapkan dengan tegas.

Strategi Membangun Budaya Organisasi Positif

Dalam membangun budaya organisasi positif tentunya ada cara-cara yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut, berdasarkan pemeriksaan literatur yang telah dilakukan berikut merupakan cara-cara yang dapat dilakukan. Kepemimpinan yang visioner dan inspiratif menjadi dasar fundamental untuk membangun budaya organisasi yang baik di lembaga pendidikan. Gunawan & Benty (2017) berpendapat bahwa pemimpin visioner memiliki kemampuan untuk dengan cermat mengembangkan dan mengungkapkan visi yang jelas dan meyakinkan, sekaligus memotivasi semua individu di dalam perusahaan untuk menyelaraskan tindakan mereka menuju tujuan bersama. Kepemimpinan yang menunjukkan atribut ini tidak hanya memungkinkan visi masa depan yang lebih baik untuk lembaga pendidikan, tetapi juga memiliki kemampuan untuk menyampaikan visi tersebut dengan cara yang inspiratif dan memotivasi. Marno dan Supriyanto (2008:89) berpendapat bahwa kepemimpinan yang inspiratif dalam pendidikan Islam mencakup tidak hanya keberhasilan akademis tetapi juga pengembangan karakter dan prinsip-prinsip moral. Kemampuan pemimpin yang inspiratif untuk bertindak sebagai teladan dan memotivasi baik staf maupun siswa untuk sepenuhnya mewujudkan potensi mereka sangat luar biasa.

Mengembangkan visi dan misi yang terpadu adalah prasyarat penting untuk membangun budaya organisasi yang baik. Selain itu, Aedi (2016) menekankan perlunya melibatkan semua pemangku kepentingan dalam proses ini. Dengan keterlibatan aktif dari para guru, staf, siswa, dan bahkan orang tua, visi dan tujuan yang dihasilkan akan lebih inklusif dan mendapatkan dukungan yang luas. Gunawan & Benty (2017) berpendapat bahwa pernyataan visi dan misi yang kuat harus selaras dengan prinsip-prinsip dasar organisasi dan memberikan panduan yang jelas untuk kemajuan lembaga pendidikan. Prosedur yang disebutkan di atas tidak hanya menghasilkan pernyataan visi dan misi, tetapi juga menumbuhkan rasa kepemilikan dan dedikasi bersama terhadap tujuan bisnis.



Memfasilitasi pemberdayaan pekerja dan guru adalah pendekatan dasar dalam membangun budaya organisasi yang baik. Marno & Supriyanto (2008) menekankan pentingnya memberikan otonomi dan tanggung jawab kepada guru dan staf dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Selain menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan, ini juga merangsang inovasi dan kreativitas. Selain itu, Aedi (2016) menegaskan bahwa pemberdayaan mencakup pertumbuhan profesional yang berkelanjutan. Sangat penting untuk secara rutin menawarkan program pelatihan, lokakarya, dan kesempatan untuk pendidikan lanjutan guna meningkatkan keterampilan dan kinerja staf serta pengajar. Selain memfasilitasi pemberdayaan pekerja dan guru, kolaborasi di tempat kerja adalah faktor penting dalam membangun budaya perusahaan yang baik. Menurut Gunawan & Benty (2017), suasana kolaboratif mendorong pertukaran ide, keahlian, dan praktik terbaik di antara mereka yang bekerja dalam suatu organisasi. Tujuan-tujuan ini dapat dicapai dengan membentuk tim kerja antar departemen, mengadakan sesi diskusi secara rutin, dan melaksanakan inisiatif kolaboratif. Menurut Marno & Supriyanto (2008), membangun saling percaya dan menghormati di antara anggota organisasi sangat penting untuk memfasilitasi kolaborasi yang sukses. Selain itu, mereka menekankan pentingnya teknologi dalam memfasilitasi kerjasama, terutama dalam kerangka pendidikan modern. Selain itu, Aedi (2016) menegaskan bahwa suasana kerja yang kooperatif juga harus memfasilitasi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi staf dan akademisi. Ini mencakup kebijakan yang fleksibel dan mendukung, bersama dengan perhatian yang cermat terhadap kesejahteraan fisik dan mental anggota organisasi. Dengan secara sistematis dan komprehensif menerapkan pendekatan ini, institusi pendidikan dapat membangun budaya organisasi yang baik, memfasilitasi pertumbuhan profesional, dan pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan yang ditawarkan kepada siswa.

Manajemen Lingkungan Internal Sekolah

Desain ruang fisik sangat mendukung pada saat pembelajaran. Kelas perlu dirancang dengan cermat untuk memastikan setiap sudut ruangan maksimal, karena ruang kelas berfungsi sebagai tempat belajar yang nyaman. Kelas yang aman dapat meningkatkan semangat belajar. Desain pada ruang kelas memiliki peranan yang sangat berarti dalam memberikan kenyamanan dan kepuasan murid. Kebutuhan yang dibutuhkan murid pada proses pembelajaran adalah rasa aman di dalam kelas. Oleh karena itu, kelas berperan sebagai tempat di mana proses belajar mengajar harus memperhatikan kepuasan murid terhadap kenyamanan dan fasilitas kelas (Armanila, 2022). Berikut ini adalah desain ruang kelas yang mendukung pembelajaran:

- a. Sirkulasi dan pencahayaan saling berkaitan, keduanya faktor utama dalam menghidupkan desain ruang kelas. Cahaya tidak memiliki bentuk atau warna. Oleh karena itu, fungsi desain pencahayaan menerangi bentuk dan ruang lingkungan



- ruang kelas dan memungkinkan pengguna untuk melakukan fungsi dan melakukan tugasnya dengan kecepatan, presisi dan kenyamanan.
- b. Warna memiliki pengaruh yang kuat dan dominan terhadap suasana hati dan emosi manusia pada desain interior yang bisa memberi dampak psikologis pengguna, selain itu secara visual warna efek fisiknya diterima mata dan otak, warna juga mengandung banyak makna simbolik. Warna juga dapat menciptakan sensasi yang muncul dari interaksi antara mata dan otak.
 - c. Dinding merupakan elemen penting dalam sebuah desain ruang kelas. Selain berfungsi sebagai pemisah antara lantai dan plafon, dinding menjadi elemen yang dapat di desain semenarik mungkin untuk menciptakan ruang kelas yang indah dan nyaman.
 - d. Jendela merupakan salah satu komponen penting dalam desain ruang kelas. Jendela dengan ukuran dan penempatan yang tepat dapat meningkatkan kualitas ruang kelas, seperti pencahayaan dan penghawaan.
 - e. Pintu berperan sebagai akses keluar masuk dalam sebuah ruang kelas. Ukuran pintu yang berbentuk persegi panjang menciptakan kesan yang netral. Material dalam pembuatan pintu adalah kayu dengan cat berwarna coklat.
 - f. Semua perabot diletakkan di pinggir sehingga tidak menghalangi pandangan dan fokus murid, dan memungkinkan murid bergerak. Posisi perabot mudah diatur ulang, sehingga menciptakan suasana yang tidak monoton.
 - g. Tempat sampah harus memiliki penutup atau tutup agar sampah di dalamnya tidak terpapar udara terbuka, tempat sampah juga harus dalam keadaan bersih dan bebas dari kotoran atau bahan-bahan yang dapat menyebabkan bau sehingga tidak mengganggu pembelajaran.

Penataan kelas sangat penting, baik dari segi fisik juga psikososial yang merupakan bagian penting untuk membangun dasar berpikir dalam lingkungan pembelajaran. Kelas harus menjadi lingkungan yang dapat mendorong siswa untuk berinteraksi, dengan sesama siswa maupun guru. Selain itu, penataan kelas yang baik juga dapat menciptakan kondisi psikologis bagi siswa. Untuk mewujudkan beberapa kondisi diatas, tentunya seorang guru menurut Jones (2000) dalam (Harjali, 2009) hendaknya memiliki keterampilan-keterampilan sebagai berikut:

- a. Seorang guru harus dapat memahami kondisi masing-masing siswa secara menyeluruh. Keadaan emosional, psikologis, dan kebutuhan spesifik mereka juga perlu, agar dapat memberikan dukungan yang tepat.
- b. Sangat penting untuk membangun hubungan yang baik dengan siswa, untuk seorang guru. Dengan adanya hubungan yang baik dengan semua siswa, maka guru dapat memenuhi kebutuhan psikologis siswa, seperti perasaan aman dan diterima dalam lingkungannya, serta menciptakan suasana belajar yang nyaman di dalam kelas.



- c. Seorang guru perlu menyiapkan metode pembelajaran yang mendukung pemahaman siswa, tentunya dengan tetap mempertimbangkan kebutuhan individu atau kelompok agar pembelajaran lebih mudah dipahami oleh semuanya.
- d. Seorang guru harus dapat mengelola kelas dengan baik, mempunyai target pada setiap aktivitas pembelajaran agar mendapat perkembangan siswa pada akademik mereka dan mengawasi perilaku setiap siswa dengan baik.
- e. Seorang guru harus cepat tanggap ketika terdapat masalah yang muncul pada saat proses pembelajaran, seperti sikap siswa yang kurang baik atau kondusif. Solusinya adalah dengan menyediakan sistem konseling yang melibatkan siswa untuk merenungkan dan memperbaiki perilaku mereka agar menjadi siswa yang baik.

Konflik antara guru dan siswa merupakan salah satu fenomena kompleks yang dapat mempengaruhi iklim belajar di lingkungan pendidikan. Sebagai dua komponen utama dalam proses pembelajaran, hubungan antara guru dan siswa memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Resolusi dalam konteks manajemen konflik merujuk pada penyelesaian atau penanggulangan konflik yang terjadi antara pihak-pihak yang terlibat. Ini melibatkan upaya untuk menemukan solusi atau kesepakatan yang dapat memuaskan semua pihak yang terlibat dalam konflik tersebut. Resolusi konflik bertujuan untuk mengatasi ketegangan, meningkatkan pemahaman, dan menciptakan kondisi yang lebih baik bagi semua pihak yang terlibat (Putri, 2022). Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan konflik (Nasruddin, 2022) yaitu: pertama kurangnya koordinasi. Kedua, yaitu perbedaan kepribadian. Ketiga, sumber daya yang tidak sama rata. Keempat stres, keadaan memiliki terlalu banyak perasaan di bawah tekanan mental atau emosional yang kuat dikenal sebagai stres. Upaya atau resolusi yang memainkan peran penting dalam meningkatkan hubungan guru dan siswa, yaitu:

- a. Memfasilitasi komunikasi yang terbuka dan tulus antara pengajar dan pelajar merupakan aspek krusial. Dengan membangun jalur komunikasi yang lancar, kedua pihak dapat mengutarakan ekspektasi, keresahan, dan permasalahan mereka dengan gamblang.
- b. Menyelenggarakan pertemuan satu-lawan-satu antara guru dan murid dapat membuka peluang untuk saling menyimak dengan lebih saksama. Hal ini memungkinkan kedua belah pihak untuk menyelami sudut pandang dan kebutuhan masing-masing secara lebih komprehensif.
- c. Menyelenggarakan aktivitas atau program pemupukan ikatan di lingkungan kelas dapat membantu menumbuhkan rasa percaya dan empati antara pendidik dan peserta didik. Hal ini berpotensi menciptakan suasana yang kondusif untuk proses pembelajaran.
- d. Menganjurkan introspeksi diri oleh guru dan murid terkait pengalaman konflik merupakan langkah yang signifikan. Melalui dialog bersama, mereka dapat



mengeksplorasi solusi yang berpotensi memperkuat hubungan dan meminimalisir konflik di kemudian hari.

- e. Merumuskan norma dan regulasi secara kolaboratif, dengan bersama-sama merumuskan norma dan regulasi di dalam kelas dapat membantu membentuk lingkungan yang lebih terstruktur dan berkeadilan. Hal ini dapat mereduksi kesalahpahaman terkait ekspektasi dan tata tertib.

Metode yang dapat dilakukan bagi guru dalam memotivasi siswa dan membuat lingkungan belajar yang produktif adalah dengan memberi *reward* atau bisa disebut dengan penghargaan. Penghargaan seperti pujian, mendorong perilaku positif dan pencapaian akademik, dan mendorong siswa untuk terus berusaha dan berprestasi. Guru dapat menggunakan pendekatan ini secara efektif untuk meningkatkan keterlibatan dan perilaku siswa, mendukung pencapaian akademik, dan menciptakan lingkungan kelas yang mendukung pembelajaran dan perkembangan pribadi siswa. Namun, dalam penggunaan tersebut guru harus menetapkan aturan dan ekspektasi yang jelas dalam penggunaan reward sangat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang adil dan efektif. Langkah pertama adalah mengkomunikasikan aturan dan ekspektasi kepada siswa secara jelas (Rahmi, 2021). Guru harus menjelaskan dengan rinci apa yang diharapkan dari siswa, termasuk standar perilaku dan pencapaian akademik yang diinginkan. Misalnya, jika aturan kelas melibatkan kehadiran tepat waktu dan partisipasi aktif, guru harus menyampaikan aturan tersebut sejak awal tahun ajaran dan memastikan bahwa siswa memahaminya. Selanjutnya, guru perlu menyusun sistem reward yang terstruktur. Reward harus diberikan untuk pencapaian atau perilaku positif yang sesuai dengan ekspektasi yang telah ditetapkan. Misalnya, siswa yang menunjukkan peningkatan signifikan dalam pekerjaan rumah atau proyek bisa mendapatkan pujian, sertifikat, atau poin tambahan dalam sistem penghargaan kelas.

Memberikan reward yang relevan dan konsisten merupakan elemen kunci dalam penerapan sistem reward dan punishment yang efektif untuk memotivasi siswa. Pertama, reward harus disesuaikan dengan pencapaian atau usaha siswa. Reward yang relevan adalah hadiah atau pujian yang langsung terkait dengan pencapaian yang ingin didorong. Misalnya, jika siswa berhasil menyelesaikan proyek dengan kualitas tinggi atau menunjukkan kemajuan signifikan dalam mata pelajaran tertentu, reward seperti pujian verbal, sertifikat, atau hak istimewa tambahan dapat sangat memotivasi. Hadiah yang sesuai dengan minat siswa, seperti akses ekstra ke kegiatan yang mereka nikmati, juga dapat meningkatkan efektivitas reward. Selain itu, konsistensi dalam memberikan reward sangat penting untuk menjaga keadilan dan kredibilitas sistem. Guru harus memastikan bahwa reward diberikan secara konsisten sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan (Sholeh, 2023). Artinya, siswa yang mencapai target yang sama atau menunjukkan perilaku positif yang sama harus menerima reward yang setara. Ini membantu menghindari kebingungan atau rasa ketidakadilan di antara siswa, serta memastikan



bahwa mereka memahami bahwa usaha dan pencapaian mereka dihargai secara adil. Memantau dan mengevaluasi efektivitas sistem reward yang diterapkan adalah langkah penting. Guru harus memperhatikan respons siswa terhadap reward dan menilai apakah strategi ini berhasil memotivasi siswa dan memperbaiki perilaku (Faidi & Arsana, 2014). Jika diperlukan, lakukan penyesuaian pada sistem yang diterapkan untuk memastikan bahwa strategi ini efektif dan tidak menimbulkan dampak negatif. Menerapkan prinsip motivasi intrinsik juga dapat meningkatkan efektivitas reward. Guru harus berusaha untuk mengaitkan materi pelajaran dengan minat siswa dan memberikan kesempatan untuk pengembangan diri, sehingga siswa termotivasi dari dalam diri mereka sendiri. Motivasi intrinsik sering kali lebih tahan lama dan bermanfaat dibandingkan motivasi yang bergantung pada reward eksternal semata.

Tantangan dan Solusi dalam Membangun Budaya Organisasi Positif dalam Manajemen Pendidikan

Dalam manajemen pendidikan, membangun budaya organisasi yang mendukung adalah tugas yang sulit dan berubah-ubah. Dalam pendidikan, budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan pendidikan, meningkatkan motivasi guru dan siswa, dan memperkuat hubungan antara semua orang yang terlibat. Namun, proses ini sulit dan menghadapi banyak tantangan, seperti ketakutan terhadap perubahan, perbedaan generasi, dan konsistensi budaya yang berkelanjutan. Dalam artikel ini, kita akan membahas kesulitan-kesulitan tersebut serta solusi untuk mengatasi mereka. Salah satu tantangan utama dalam membangun budaya organisasi yang positif adalah resistensi terhadap perubahan. Berbagai pemangku kepentingan, termasuk guru, siswa, dan orang tua, sering menentang perubahan (Suheti, 2024). Oleh karena itu, penting untuk memahami strategi manajemen yang berguna untuk mengatasi tantangan ini dan memastikan bahwa perubahan berhasil. Adapun strategi mengatasi resistensi:

- a. Komunikasi efektif dapat membangun pemahaman bersama tentang alasan perubahan serta mengurangi ketidakpastian yang mungkin muncul diperlukan melalui komunikasi yang jelas, terbuka, dan terus-menerus. Pemimpin perubahan dapat memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam diskusi terbuka tentang perubahan yang diusulkan melalui pertemuan tatap muka secara berkala, materi informasi yang jelas, dan pengembangan sistem feedback yang terbuka.
- b. Kepemimpinan inklusif bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dan membangun hubungan yang kuat dengan semua pemangku kepentingan, kepemimpinan yang inklusif sangat penting. Pemimpin perubahan dapat meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan, mengurangi penolakan, dan mempercepat adopsi perubahan dengan mendengarkan dengan empati, berkomunikasi secara efektif, dan memimpin dengan teladan.
- c. Pengelolaan konflik dapat mengendalikan konflik dengan bijak juga penting untuk mengatasi hambatan dan mendorong perubahan dengan sukses. Dengan mempelajari keterampilan kepemimpinan yang diperlukan, para pemimpin dapat memastikan



bahwa perubahan dilakukan dengan sukses dan memberikan pengalaman pembelajaran yang bermakna bagi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan.

Dalam hal budaya dan perilaku, perbedaan antara generasi dapat dilihat dari beberapa hal, seperti tahun kelahiran, pengalaman hidup, dan interaksi dengan teknologi. Berikut ini adalah perbedaan utama antara generasi yang paling umum digunakan:

- a. Generasi Baby Boomers (1946–1964). Secara karakteristik yaitu konservatif, memegang prinsip dan adat istiadat yang kuat, memiliki banyak saudara karena banyaknya pasangan yang berani, dan memiliki banyak keturunan. Mereka tumbuh di masa-masa sulit seperti Depresi dan Perang Dunia II, sehingga mereka dikenal sebagai generasi yang tangguh dan memiliki banyak pengalaman dalam menghadapi tantangan. Dalam teknologi, mereka tidak terlalu familiar dengan teknologi modern, tetapi memiliki kepercayaan yang kuat pada teknologi modern.
- b. Generasi X (1965–1980). Secara karakteristik memiliki nilai-nilai tradisional yang kuat, tetapi lebih individualis dan independen daripada generasi sebelumnya. Mereka tumbuh di era awal penggunaan komputer dan internet, sehingga mereka memiliki lebih banyak pengalaman dalam menggunakan teknologi. Dalam teknologi, mereka mulai mengenal dan menggunakan teknologi, tetapi mereka tidak sefleksibel seperti generasi yang lebih muda.
- c. Generasi Y (1981–1996). Secara karakteristik mereka percaya diri dan ambisius, lebih toleran terhadap perubahan, dan hidup di era teknologi tinggi. Karena mereka dibesarkan di lingkungan yang lebih modern dan terbuka, mereka lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan dan berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang lebih terbuka. Mereka tumbuh bersama teknologi dan internet, mereka sangat familiar dengan penggunaan gawai.
- d. Generasi Z (1997–2012). Secara karakteristik yaitu fleksibel, cerdas, cerdas, dan toleran terhadap perbedaan budaya. Mereka dibesarkan dalam lingkungan yang sangat digital dan canggih. Tumbuh di era yang sangat berbeda dari generasi sebelumnya, dengan akses mudah ke teknologi dan data. Mereka sangat mengutamakan interaksi online dan popularitas, sering menghabiskan waktu di depan layar, dan kecanduan sosial media.
- e. Generasi Alpha (2013 ke atas). Karakteristiknya diperkirakan memiliki sifat seperti Generasi Z, seperti melek teknologi dan fleksibel, meskipun karakteristiknya belum sepenuhnya diketahui. Tumbuh dalam era yang sangat canggih dan digital dengan akses yang lebih luas ke teknologi dan informasi. Mereka diharapkan memiliki kemampuan bahasa yang baik dan mampu menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi yang cepat.



Generasi yang berbeda memiliki nilai, kebiasaan, dan cara berpikir yang unik, sehingga perlu strategi yang tepat untuk menjembatani perbedaan ini. Strategi menjembatani perbedaan generasi, antara lain:

- a. Pendidikan dan komunikasi yang efektif dapat membantu menjembatani perbedaan generasi. Penjelasan menyeluruh tentang latar belakang, tujuan, dan konsekuensi dari perubahan dapat membantu generasi berikutnya memahami dan menerimanya.
- b. Meningkatkan partisipasi dan keterlibatan dari semua generasi dalam proses perubahan dapat membantu mereka memahami apa yang mereka butuhkan dan inginkan, sehingga perubahan dapat dirancang dan dilaksanakan dengan lebih baik (usman, 2006).
- c. Menciptakan sistem *feedback* yang terbuka dapat membantu meningkatkan pemahaman tentang kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh semua generasi. Dengan mendapatkan umpan balik yang konstruktif, kita dapat mengarahkan perubahan untuk memenuhi kebutuhan semua pihak.

Tantangan besar dalam mempertahankan dan membangun budaya positif dalam jangka panjang adalah konsistensi budaya. Budaya positif harus terus dipertahankan dan diperbaharui untuk tetap relevan dengan zaman. Adapun strategi mempertahankan konsistensi budaya, antara lain:

- a. Evaluasi terus-menerus. Manajemen tertinggi atau puncak dan stakeholder madrasah dalam jangka pendek, menengah, dan panjang terlibat dalam evaluasi terus-menerus melalui instrumen evaluasi diri madrasah, guru, dan benchmarking untuk meningkatkan kinerja madrasah dan kualitas pendidikan.
- b. Pengembangan sistem instrumen. Dalam jangka panjang, sistem evaluasi yang baik dapat membantu memantau konsistensi budaya. Dengan demikian, budaya organisasi dapat tetap relevan dan konsisten dengan evolusi.
- c. Pendidikan dan komunikasi. Untuk memastikan bahwa budaya organisasi yang positif dipahami dan diterima oleh semua orang, pendidikan dan komunikasi yang efektif harus dilakukan secara teratur. Dengan cara ini, budaya organisasi dapat bertahan dan sesuai dengan zaman (Herwan, 2009).

D. Simpulan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif sangat berpengaruh terhadap kinerja lembaga pendidikan, etos kerja, dan prestasi semua elemen sekolah. Pembentukan budaya yang konstruktif dapat dicapai melalui kepemimpinan yang inspiratif, visi dan misi yang jelas, pemberdayaan staf, serta penciptaan suasana kerja sama yang kondusif. Selain itu, pengelolaan lingkungan internal sekolah, seperti desain ruang kelas dan tata letak fasilitas, juga turut mendukung efektivitas pembelajaran. Namun, penelitian ini juga menemukan adanya



hambatan seperti penolakan terhadap perubahan, perbedaan generasi, dan upaya mempertahankan konsistensi budaya dalam jangka panjang. Untuk mengatasi hambatan tersebut, pendekatan komunikasi terbuka, kepemimpinan inklusif, serta manajemen konflik yang bijak diperlukan agar budaya organisasi yang positif dapat terjaga dan menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan akademis serta pembentukan karakter siswa.

E. Daftar Pustaka

- Armanila. (2022). under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International. *Peran Desain Interior Dalam Menunjang Kenyamanan Belajar Anak Di Raudhatul Athfal BI Al-Nazhar*. AsSibyan Jurnal.
- E. Mulyasa. (2017). *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Faidy, A. B., & Arsana, I. M. (2014). *Hubungan pemberian reward dan punishment dengan motivasi belajar pendidikan kewarganegaraan siswa kelas XI*. Kajian moral dan Kewarganegaraan.
- Harjali. (2019). *Penataan Lingkungan Belajar Strategi Untuk Guru Dan Sekolah*. Malang: CV, Seribu Bintang.
- Herwan, et al. (2009). MANAJEMEN PERUBAHAN ORGANISASIONAL. Universitas Sebelas Maret.
- Imam Gunawan & Djum Djum Noor Benty. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Marno & Triyo Supriyanto. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama.
- Nasrudin, A. H., Unsa, F. F., Aini, F. N., Arifin, I., & Adha, M. A. (2021). *Manajemen Konflik Dan Cara Penanganan Konflik Dalam Organisasi Sekolah*. Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.
- Nur Aedi. (2016). *Manajemen Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Putri, P. K. (2022). *Manajemen Konflik dan Resolusi Konflik: Sebuah Pendekatan Terhadap Perdamaian*. Papua Journal of Diplomacy and International Relations.
- Rahmawati et al. (2021) - HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI GURU DAN BUDAYA SEKOLAH DENGAN KINERJA GURU. *JURNAL IDAARAH*, VOL. V. NO. 1.
- Rahmi, S. (2021). *Komunikasi interpersonal dan hubungannya dalam konseling*. Syiah Kuala University Press.
- Sholeh, M. I. (2023). *Pengakuan dan reward dalam manajemen sdm untuk meningkatkan motivasi guru*. COMPETITIVE: Journal of Education.
- Suheti, et al. (2024). Strategi Mengatasi Resistensi Terhadap Perubahan Dalam Dunia Pendidikan: Tinjauan Terhadap Praktik Manajemen. *TAVEIJ*, 4(1), 1-15.
- Wahyudi. (2015). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Wibowo. (2016). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.



Usman, et al. (2006). Resistensi Perubahan Dan Strategi Mengatasi Mutu Pendidikan Pada MAN 2 Kota Malang. *Jurnal Inovasi Sosial*, 1(1), 1-15.

