

MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI UNGGUL BERBASIS PROFETIK DALAM MENGELOLA KONFLIK DAN STRES DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

BUILDING PROFETIC BASED ORGANIZATIONAL CULTURE IN MANAGING CONFLICTS AND STRESSES IN ISLAMIC EDUCATION INSTITUTIONS

Asy'ariy

Asy'ariy
Pengawas Madrasah
Kementerian Agama
Kab. Jombang
Jl. Patimura VI 75 Sengon
Jombang 61419
asyariy@gmail.com
Naskah
diterima : 7 Juli 2018
dikoreksi: 19 Juli 2018
disetujui : 8 Agustus 2018

Abstract

This article intends to study great organizational culture by applying prophetic values in organizational life, especially in managing conflict and stress of its members. To avoid or minimize conflicts and stress, the need for organizational culture is applied by all members of the organization. The great organizational culture inherent in Islamic educational institutions is the spirit of ruhul jihad which is a prophetic spirit in life and all members practice the prophetic element of liberation, humanization, and transcendence in everyday life. The culture of this organization emphasizes the importance of working (amal shaleh) and serving in Islamic educational institutions as part of the greatest jihad in Islam. In the context of modern management, the ruhul jihad must be operationalized in a more specific aspect. In this culture, there is a consciousness of brotherhood (ukhuwah) in the work, so that in carrying out the work, one must compete to be the best by not doing things that can undermine trust and positive culture that has been agreed. The dominant factor in applying great organizational culture to prophetic values is leadership.

Keywords: *Organizational Culture, Prophetic, Leadership*

Abstra k

Artikel ini bermaksud mengkaji budaya organisasi unggul dengan menerapkan nilai-nilai profetik dalam kehidupan berorganisasi terutama dalam mengelola konflik dan stress anggotanya. Untuk menghindari atau meminimalkan konflik dan stress, perlu adanya budaya organisasi diterapkan oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi yang unggul paling melekat di lembaga pendidikan Islam adalah spirit *ruhul jihad* yang merupakan semangat profetik dalam kehidupan dan semua anggota memperaktekkan unsur profetik */iberasi, humanisasi, don transendensi* dalam kehidupan sehari-hari. Budaya organisasi ini menekankan pentingnya bekerja (beramal shaleh) dan mengabdikan di lembaga pendidikan Islam sebagai bagian dari jihad paling agung dalam Islam. Dalam konteks manajemen modern, *ruhul jihad* harus dioperasionalkan dalam aspek yang lebih

spesifik. Didalam budaya ini ada kesadaran persaudaran (*ukhuwah*) dalam kerja, sehingga dalam melaksanakan pekerjaan, seseorang harus bersaing untuk menjadi yang terbaik dengan tidak melakukan perbuatan-perbuatan yang bisa merusak kepercayaan dan budaya positif yang sudah disepakati. Faktor kepemimpinan dominan dalam menerapkan budaya organisasi unggul dengan nilai-nilai profetik.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Profetik, Kepemimpinan

PENDAHULUAN

Dinamika organisasi sering menimbulkan friksi diantara sumber daya manusia didalamnya. Friksi-friksi tersebut muncul karena perbedaan perspektif dalam melihat perubahan dan perkembangan yang muncul di sekelilingnya. Hal tersebut bisa terjadi dalam organisasi apa saja, termasuk lembaga pendidikan Islam. Sebagai sebuah organisasi, lembaga pendidikan Islam juga mengalami perkembangan, perubahan, dan dinamika yang menuntut disikapi oleh setiap orang yang terlibat dalam menjalankan roda manajemen lembaga pendidikan Islam.

Berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi dibarengi dengan meningkatnya kebutuhan hidup dan tidak jarang menjadi kesulitan hidup untuk sebagian orang. Kondisi tersebut telah menjadi alasan munculnya konflik dan stres. Persoalan konflik dan stres tidak hanya melanda khalayak umum tapi juga orang-orang yang berada dalam sebuah organisasi atau perkumpulan.

Konflik dan stres bisa di kelola dan menjadi sebuah kekuatan dalam menciptakan dinamika positif organisasi yang pada akhirnya mampu menjadikan organisasi yang ber "budaya" unggul dan memiliki tingkat kepercayaan publik yang tinggi. Nilai kepercayaan itu tidak saja untuk lembaga tapi juga bagi setiap pengelola yang terlibat didalamnya.

Nilai dan kepercayaan bagi setiap pengelola lembaga pendidikan Islam memiliki keragaman dan dinamika yang luar biasa. Hal ini dikarenakan setiap personalia

lembaga pendidikan Islam memiliki persepsi dan respon yang berbeda dalam melihat berbagai aspek yang ada di lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, agar keberagaman cara berfikir dan bersikap tersebut dapat mengntungkan organisasi maka perlu diikat dalam sebuah budaya organisasi. (Baharudin, <http://www.pasca.uin-malang.ac.id>)

Dalam mengelola lembaga pendidikan Islam selalu terdapat filosofi kelembagaan yang didalamnya terdapat nilai dan kepercayaan organisasi. Keberadaan nilai dan kepercayaan organisasi tersebut meskipun tidak nampak secara kasat mata, namun sesungguhnya memiliki peran penting dalam membentuk konsep berfikir sekaligus sikap bertindak para pengelola lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi segala tantangan dan hambatan. Tak hanya itu, nilai dan kepercayaan organisasi juga digunakan untuk memupuk setiap kekuatan dan peluang dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam.

Kasus konflik dan stres sering muncul akibat dinamika organisasi dan perbedaan sudut pandang terhadap perkembangan dan perubahan. Perubahan itu bisa terjadi pada *level* apa saja dalam organisasi yang bisa memunculkan konflik dan stres. Konflik bisa terjadi antar perseorangan atau kelompok yang pada akhirnya bisa berujung munculnya stres. Disinilah peran manajer lembaga pendidikan Islam harus mampu mengenali, mendiagnosis, dan mengevaluasi situasi-situasi yang memiliki potensi terjadinya konflik dan stres sehingga mampu melaksanakan tindakan yang terukur dan bijak untuk mengelola hal

tersebut. Dengan demikian tujuan organisasinya dapat terpenuhi sebaik mungkin dan bisa menciptakan budaya organisasi yang unggul.

Sebaliknya, jika konflik dan stres tidak dikelola dengan baik terutama oleh para pemangku kepentingan lembaga pendidikan Islam, maka potensi keterpurukan bahkan kehancuran lembaga pendidikan Islam tinggal menunggu waktu. Pembiaran terhadap konflik yang terjadi akan menjadikan lembaga pendidikan Islam tersandung dalam situasi ketidakpastian yang pada akhirnya memunculkan stres serius bagi setiap orang yang ada di dalamnya. Ketidakpastian itulah yang menjadi penyebab runtuhnya bangunan lembaga yang seharusnya bisa dihindari.

Merespon munculnya konflik dan stres lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan atau membangun budaya organisasi yang unggul yang dapat dijadikan media mengelola konflik dan stres. Budaya organisasi menurut Robbins merupakan sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Menurut Robin (2008)

Dalam budaya selalu terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan lainnya. Seyogyanya, pemimpin lembaga pendidikan Islam mampu mengelola dengan baik konflik yang muncul untuk menjadikannya amunisi untuk menciptakan dinamika organisasi yang positif yang mampu menghindarkan semua personel didalamnya dari kondisi konflik dan stres.

Budaya Organisasi adalah apa yang

karyawan rasakan dan bagaimana persepsi mereka menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan. Kata penting adalah budaya adalah suatu pola teladan dari penerimaan dasar ketika ditemukan atau yang dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai upaya belajar untuk mengatasi permasalahan dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup lancar untuk menjadi mempertimbangkan yang sah dan oleh karena itu untuk mengajarkan ke anggota baru sebagai cara yang benar untuk merasa, berfikir, dan merasakan dalam hubungan dengan masalah (Zainal dkk, 2014 : 256)

Budaya organisasi menurut Robbins (2008) merupakan sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Dalam budaya selalu terdapat kesepakatan yang mengacu pada suatu sistem makna secara bersama, dianut oleh anggota organisasi dalam membedakan organisasi yang satu dengan yang lainnya.

Kekuatan budaya organisasi dapat diukur dari sejauh mana budaya tersebut dianut oleh semua anggota dan sejauh mana anggota organisasi mempercayainya. Semakin intens budaya organisasi, semakin kuat pengaruhnya pada semua tingkatan dimana budaya memmanifestasikan diri, yaitu mempengaruhi tak sekedar sikap karyawan namun juga nilai-nilai, asumsi dasar dan keyakinan mereka.

Dalam kehidupan sebuah organisasi dapat dibedakan antara budaya organisasi kuat atau unggul (*strong organization culture*) dengan budaya organisasi lemah (*Weak organization culture*). Budaya organisasi yang kuat atau unggul menunjukkan seberapa banyak para anggota organisasi

mengakui dan menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai nilai-nilai yang ditetapkan dan disepakati organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat merupakan budaya yang menganut berdasarkan nilai inti suatu organisasi. Semakin banyak para anggota organisasi mengakui nilai-nilai inti, maka makin kuat budaya organisasi tersebut. Sebaliknya, semakin sedikit para anggota organisasi yang menerima dan melaksanakan ketentuan dan peraturan yang ditetapkan organisasi, maka semakin lemah budaya suatu organisasi tersebut. Budaya organisasi lemah menunjukkan semakin rendahnya komitmen para karyawan terhadap suatu organisasi.

Budaya organisasi yang unggul, identik dengan budaya organisasi unggul atau unggul karena ini adalah sekumpulan nilai yang digunakan secara bersama oleh semua anggota organisasi. Dikatakan budaya organisasi unggul apabila seluruh anggota organisasi melaksanakan dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang sudah ditetapkan organisasi. Hal ini menunjukkan pada hampir semua, pemimpin organisasi (lembaga pendidikan Islam) menganut seperangkat nilai-nilai dan metode kerja secara konsisten. Pegawai baru biasanya mengadopsi nilai-nilai ini secara cepat dan dapat melakukannya dengan penuh tanggung jawab. Para pimpinan baru akan dikoreksi oleh atasan, para bawahannya, dan para anggota lainnya baik di dalam maupun di luar organisasi bila membuat kesalahan. Lembaga pendidikan Islam dengan budaya kuat memiliki sistem dan cara kerja khusus dan hanya dimiliki oleh mereka. Anggota lembaga pendidikan Islam umumnya melakukan deklarasi misi lembaga, serta sungguh-sungguh mendorong semua pimpinan untuk mentaatinya.

Budaya organisasi yang unggul berhubungan dengan adaptasi karyawan diluar lembaga pendidikan, yaitu bahwa nilai-nilai individu yang ada pada tempat kerja mempunyai efek-efek yang langsung terhadap perilaku karyawan juga

berhubungan dengan adaptasi internal lembaga pendidikan, yaitu bahwa perilaku pegawai yang positif didalam lembaga pendidikan Islam ditandai dengan meningkatnya produktivitas, kepuasan pengguna, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan, akan muncul. Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa keberadaan budaya organisasi yang unggul sangat penting bagi lembaga pendidikan Islam karena budaya semacam itu mampu menciptakan *motivasi* dan *komitmen* tinggi dan meningkatkan kinerja anggotanya.

KONFLIK DAN STRES

Dalam bahasa sederhana konflik bisa berarti perbedaan, pertentangan, permusuhan, dan perselisihan konflik bersumber pada keinginan, maka perbedaan pendapat tidak selalu berarti konflik. Konflik sendiri tidak selalu harus dihindari karena tidak selalu negatif akibatnya. Ditinjau dari akar katanya istilah konflik berasal dari kata *configere*, atau *conficium* yang artinya benturan menunjuk pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang bersifat antagonis. (Kartono, 1994 : 43). Sementara itu Miles dalam Steers (dalam Sulistyorini, 2017) menjelaskan bahwa istilah konflik menunjuk pada suatu kondisi dimana dua kelompok tidak mampu mencapai tujuan-tujuan mereka secara simultan. Konflik juga adalah reaksi yang timbul karena seseorang merasa terancam, baik teritorialnya maupun kepentingannya, dengan menggunakan kekuatan untuk mempertahankan teritorial atau kepentingan tersebut. Sementara Robbins dalam "Organization Behavior" menjelaskan bahwa konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negative (Asnawir, 2006 : 319)

Dalam konteks ini perbedaan dalam

tujuan merupakan penyebab munculnya konflik. Dalam hal ini Owen (1987 : 78) menyatakan bahwa untuk mencari konsensus tentang definisi konflik merupakan usaha yang tidak mudah. Terdapat dua gejala umum yang sifatnya esensial dalam konflik, yaitu : 1] adanya pandangan yang berbeda-beda, dan 2] adanya ketidaksesuaian dari pandangan tersebut. Kombinasi dari gejala esensial di atas merupakan penyebab terjadinya konflik dalam organisasi. Sementara itu Pondi menjelaskan bahwa munculnya konflik organisasional disebabkan oleh : 1] terdapatnya keterbatasan sumber daya manusia dalam organisasi, 2] adanya tuntutan otonomi oleh setiap unit atau lebih dalam organisasi, dan 3] tidak adanya kerja sama antar kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Istilah dalam Al-Qur'an, konflik sinonim dengan kata "Ikhtilaf" sebagaimana firman Allah SWT dalam Surah Al-Baqarah [2] ayat 176 berikut : Artinya: "Yang demikian itu adalah karena Allah telah menurunkan Al-Kitab dengan membawa kebenaran: dan sesungguhnya orang-orang yang berselisih tentang (kebenaran) Al-Kitab itu, benar-benar dalam penyimpangan yang jauh". (QS. [2] : 176)

Menurut Sulistyorini (2017) Konflik yang muncul biasanya adalah konflik *Interpersonal*, konflik antar individu-individu dan kelompok-kelompok, konflik antara kelompok dalam organisasi yang sama, konflik antara organisasi. Dan untuk menghindari konflik ada lima tindakan yang dapat dilakukan dalam penanganan konflik antara lain berkompetisi, menghindari konflik, akomodasi, kompromi, dan berkolaborasi. Sumber konflik ada berbagai macam, tetapi pada dasarnya bersumber dari perbedaan-perbedaan, yang dapat dibedakan menjadi :

1. Kebutuhan (*Needs*)

Manusia dalam kehidupan sehari-hari memerlukan kebutuhan untuk memper-

tahankan hidup yang bersifat universal atau berlaku untuk semua manusia. Konflik interpersonal dapat terjadi bila kebutuhan seseorang ternyata berbeda dengan atau bertentangan dengan kebutuhan orang lain.

2. Persepsi

Interpretasi masing masing orang terhadap suatu kejadian atau kenyataan dapat berbeda-beda. Karena masing-masing mempunyai persepsi yang berbeda maka pasti akan terjadi konflik akibat perbedaan persepsi mereka. Sebenarnya dalam alam demokrasi perbedaan persepsi yang berujung perbedaan pendapat ini merupakan sesuatu yang wajar dan alamiah. Perbedaan persepsi dapat menjadi konflik yang tajam bila perbedaan tersebut disikapi secara kaku yang masing-masing pihak tidak mau memahami pendapat orang lain dengan sudut pandang yang berbeda.

3. Nilai-nilai (*Goals*)

Dalam suatu lembaga pendidikan Islam dapat terjadi personal maupun siswanya terdiri dari berbagai etnis yang masing masing etnis mempunyai kultur yang berbeda dan dalam mempertahankan nilai-nilai yang ada dalam kultur masing-masing. Konflik dapat terjadi bila nilai-nilai yang dianut seseorang dari suatu etnis bertentangan dengan nilai-nilai pada etnis lain. Konflik yang terjadi karena perbedaan nilai biasanya lebih sulit diselesaikan. Bila terjadi konflik antar personal maupun antar kelompok, memang terkesan tidak menyenangkan dan bahkan dapat mengancam dan merusak tujuan dan hubungan antar personal, antar kelompok, maupun antar etnis. Namun demikian dapat terjadi akibat konflik dapat timbul hal yang positif bila konflik dipandang dan diselesaikan dengan cara positif. Pada dasarnya konflik memang mempunyai nilai-nilai yang positif, yaitu :

1. Di dalam dunia pendidikan, konflik merupakan sarana belajar dan mengembangkan diri, terutama dalam kemampuan problem solving dan human relation.

2. Adanya konflik merupakan inovasi atau penemuan-penemuan baru, karena setiap penemuan baru tentu diawali dengan adanya masalah.
3. Konflik merupakan parameter dan sekaligus merupakan sarana mengembankan kualitas hubungan antar personal maupun antar kelompok.

Di samping masalah konflik, di lembaga pendidikan Islam ada permasalahan yang serius yaitu stres. Edwar A. Charlesworth dan Ronald G. Nathan menyebutkan stres menimbulkan pengaruh yang merusak dan berbahaya bagi kesehatan jasmani dan rohani seseorang. Cara orang berkomunikasi bisa jadi menimbulkan stres pada diri mereka dan orang lain, karena komunikasi menimbulkan stres dan juga merupakan respon terhadap stres, strategi untuk mengurangi stres dapat diperkenalkan dalam berbagai waktu (Sulistiyorini, 2017)

Sedangkan stres adalah istilah berasal dari bahasa latin, yaitu *strictus* yang berarti ketat atau sempit, dan menjadi kata kerja *stringere* yang artinya "mengetatkan". Masalah-masalah tentang stres kerja pada dasarnya sering dikaitkan dengan pengertian stres yang terjadi di lingkungan pekerjaan, yaitu dalam proses interaksi antara seseorang karyawan dengan aspek-aspek pekerjaannya. Didalam membicarakan stres kerja ini perlu terlebih dahulu mengertikan stres secara umum.

Stres menurut Charles D. Spielboger (dalam Veitzal Rivai, 2012 : 307) menyebutkan bahwa stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya objek-objek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara objektif adalah berbahaya. Stres juga bisa diartikan sebagai tekanan, ketegangan, atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar seseorang. Orang-orang yang mengalami stres dalam tekanan yang besar bisa menjadi seorang yang gampang marah dan agresif, selalu tegang dan sering

menunjukkan sikap tidak kooperatif jika tidak disebut bermusuhan.

Konflik atau perselisihan akan mendorong dan menciptakan individu mencari teman yang menunjukkan solidaritas pada diri dan permasalahan, sehingga bisa menunculkan kubu-kubu yang saling berhadapan satu sama lain, baik terang-terangan maupun sembunyi-sembunyi. Munculnya konflik akan merugikan organisasi dan kepentingan semua orang terutama pelaku organisasi. Dalam surat Annisa [4] ayat 59 disebutkan : *Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (QS, [4] : 59)*

Konflik muncul sering bersumber pada faktor biososial, kepribadian dan interaksi, structural, budaya dan ideology, atau konvergensi (gabungan atas semuanya). Konflik adalah masalah organisasi yang bisa jadi menyangkut budaya organisasi yang belum atau tidak mampu mewedahi kepentingan-kepentingan individu atau kelompok sehingga konflik muncul. Disini, peran kepemimpinan sangat penting dalam mengelola atau mengendalikan konflik sekaligus membangun budaya kerja dan budaya organisasi yang adaptif dan mampu mengeliminasi setidaknya meminimalkan konflik.

Konflik tidak selalu berakhir negatif karena jika peran kepemimpinan mampu mengelola konflik, maka konflik itu akan memiliki manfaat dalam mengembangkan kreativitas anggota organisasi, melahirkan perubahan social yang konstruktif, mempererat kekompakan kelompok, meningkatkan fungsi kekeluargaan dan kebersamaan, dan menciptakan budaya kerja

dan organisasi yang kuat dan unggul.

Tentu, munculnya konflik bisa menyebabkan stress dan menjadi salah satu penyebab stress. Ia juga bisa muncul dari berbagai alasan yang dalam lingkungan organisasi yang tidak sehat baik budayanya maupun kinerjanya. Gejala stress secara umum bisa dilihat dari banyak hal, misalnya menurunnya produktivitas kerja, dari rendahnya kepuasan kerja, menurunnya kinerja, hilangnya semangat kerja, macetnya komunikasi, jeleknya keputusan yang diambil pimpinan, berkurangnya inovasi dan kreativitas kerja, dan lain sebagainya. Sedangkan tanda-tanda stress bisa lihat dari fisik, emosi, kecerdasan, interpersonal yang biasanya bersumber dari dalam tempat kerja atau organisasi tempat bernaung (Zainal, dkk, 2012).

Menciptakan budaya organisasi yang unggul pada lembaga pendidikan Islam menjadi pondasi awal dalam membangun perekat sosial di antara para pengelola. Hal ini penting dilakukan dalam membentuk kesamaan identitas dan komitmen bersama sehingga arah pengembangan lembaga pendidikan Islam dapat dipahami semua pihak yang terkait (*set mission*). Sebenarnya budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam juga dilakukan dalam merangka mengawal setiap lini manajemen baik itu dalam melakukan perubahan, mengaktualisasikan program kerja maupun menjaga mutu secara berkelanjutan. Ini mengandung arti bahwa budaya organisasi dilakukan akan selalu mewarnai dalam setiap lembaga pendidikan.

Menurut Gibson *et.al* (2001) budaya organisasi kuat mempunyai lima karakteristik, antara lain :

1. Mempelajari, yaitu kultur diperlukan dan diwujudkan dalam belajar, observasi dan pengalaman.
2. Saling berbagi, yaitu individu dalam kelompok, keluarga saling berbagi kultur dan pengalaman.
3. Transgenerasi, merupakan kumulatif dan

melampaui satu generasi ke generasi berikutnya.

4. Persepsi pengaruh, yaitu membentuk perilaku dan struktur bagaimana seseorang menilai dunia.
5. Adaptasi, yaitu kultur didasarkan pada kapasitas seseorang berubah atau beradaptasi

Robbins (dalam Moeljono, 2002) mengungkapkan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yaitu :

1. Budaya mempunyai suatu peran pembeda, hal itu berarti bahwa budaya organisasi menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
2. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi
3. Budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual.
4. Budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan system sosial.

Untuk mempercepat dan mempertahankan proses implementasi nilai-nilai budaya organisasi ada empat hal yang perlu diagendakan :

1. Konsisten, bahwa dari tingkat puncak sampai kebawah harus konsisten menjalankan nilai-nilai budaya yang diharapkan
2. Disiplin, tidak ada penundaan untuk melaksanakan nilai-nilai budaya
3. Dirawat/dipelihara, nilai-nilai yang ada harus dijaga/dipelihara
4. Pewarisan dari generasi ke generasi, khususnya nilai budaya yang menentukan keunggulan budaya yang kompetitif.

Lembaga pendidikan Islam menciptakan budaya organisasi unggul dalam upaya mengelola konflik dan stress dapat melakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Melakukan evaluasi diri untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan, peluang dan tantangan
2. Mendayagunakan dan mengelola tenaga

- pendidik dan kependidikan secara optimal berbasis peran serta
3. Menyusun kode etik bersama *stakeholders* yang mengatur segala aktivitas dan pola perilaku yang berlaku untuk semua warga lembaga
 4. Mengembangkan "keterbukaan" dalam manajemen (*open manajemen*)
 5. Melaksanakan akuntabilitas dalam setiap kegiatan lembaga dan mengkomunikasikan dalam wadah yang disepakati.
 6. Mengembangkan budaya klarifikasi (*tabayyun*) bila ada miskomunikasi atau masalah antar warga lembaga pendidikan Islam
 7. Mengembangkan budaya komunikasi dengan pola multi arah dengan berbagai dimensi kepentingan warga madrasah.
 8. Mengembangkan budaya belajar dan mengembangkan kompetensi secara bersama-sama
 9. Melaksanakan evaluasi diri bagi pendidik dan tenaga pendidikan secara periodik
 10. Membudayakan kesadaran diri bahwa semua aktivitas pendidikan adalah ibadah
 11. Adanya kesadaran bahwa kepentingan organisasi adalah penting

Budaya organisasi yang unggul (yang disepakati dan diputuskan) dalam praktiknya harus disebarluaskan atau disosialisasikan melalui berbagai cara dalam hubungannya dalam organisasi untuk seluruh anggota organisasi. Menurut Terry dan The Liang Gie (dalam Uha, 2015 : 98) cara tersebut melalui media sebagai berikut :

1. Wawancara khusus
2. Rapat kerja, konferensi, atau pertemuan segenap anggota organisasi
3. Pembicaraan telepon
4. Penerbitan / publikasi
5. Surat edaran
6. Papan pengumuman
7. Plakat laporan tahunan
8. Surat langsung ke pegawai
9. Film, slide, dan alat-alat lain yang serupa

Dalam perkembangan zaman, organisasi

harus membuat system informasi manajemen berbasis digital maupun analog yang mengelola berbagai informasi secara efektif dan efisien. Surat elektronik, akun media social, dan *personal device* seperti twitter, WA, telegram, bahkan *facebook* adalah media terkini yang bisa dikelola dan dimanfaatkan untuk mengimplementasikan budaya organisasi yang sepakati sebuah organisasi. Penggunaan motto, banner, dan slogan-slogan dipilih sebagai media untuk menanamkan dan mensosialisasikan budaya organisasi. Disamping itu, pertemuan langsung masih memiliki keunggulan dan lebih banyak dipraktekkan untuk menciptakan budaya organisasi yang unggul. Robin (dalam Uha, 2015 : 100) menjelaskan bahwa ciri budaya organisasi yang unggul adalah adanya kesepakatan seluruh anggota organisasi untuk menciptakan produktivitas organisasi. Dinamika budaya organisasi memberikan karakteristik budaya organisasi yang unggul antara lain : [1] inovasi dan keberanian mengambil resiko, [2] Perhatian terhadap detail, [3] berorientasi pada hasil, [4] berorientasi pada manusia, [5] berorientasi pada tim, [6] agresif, dan [7] Stabil.

Budaya organisasi yang unggul diyakini mampu mengubah perilaku anggotanya menjadi berkarakter, menempatkan diri sebagai wakil organisasi sehingga selalu menjaga nama baik organisasi, bersaing dalam prestasi, menjaga dan cenderung meningkatkan kinerja. Organisasi atau lembaga pendidikan Islam dalam mengembangkan budaya organisasi yang unggul harus tetap menengok kaidah-kaidah ajaran agama dalam proses perencanaan dan menetapkan kebijakan. Artinya, dalam mengembangkan budaya organisasi yang dikehendaki harus melibatkan semua anggota dan menyepakati sebagai keputusan dan hajad hidup bersama.

Perlunya gerakan bersama untuk penyadaran pada semua anggota organisasi bahwa untuk menjadikan budaya organisasi yang unggul dan memiliki ciri kinerja tinggi

dengan kesadaran bahwa kerja adalah bagian dari ibadah merupakan kunci keberhasilan tanpa mengabaikan hak-hak individu dan kelompok. Adanya kesadaran persaudaran dalam kerja, sehingga dalam melaksanakan pekerjaan, seseorang harus bersaing untuk menjadi yang terbaik dengan tidak melakukan perbuatan-perbuatan yang bisa merusak kepercayaan dan budaya positif yang sudah disepakati.

Ciri khas budaya organisasi yang paling melekat di lembaga pendidikan Islam adalah spirit *ruhul jihad*. Budaya organisasi ini menekankan pentingnya bekerja dan mengabdikan diri di lembaga pendidikan Islam sebagai bagian dari jihad paling agung dalam Islam. Dalam konteks manajemen modern, *ruhul jihad* harus dioperasionalkan dalam aspek yang lebih spesifik. Sebagian pengelola lembaga pendidikan Islam masih memandang bahwa *ruhul jihad* masih sebatas kepada pengajaran dan pendidikan. Sementara aspek yang lain seperti penjaminan mutu (*quality assurance*), pelayanan yang memuaskan (*customer satisfaction*) dan sebagainya, nampaknya masih belum ada perhatian khusus (Baharudin, <http://www.pasca.uin-malang.ac.id>)

Persaingan untuk menjadi yang terbaik dalam melaksanakan pekerjaan itu harus menjadi *ruhul jihad* dan bersaing untuk menjadi yang terbaik sebagaimana tertera dalam firman Allah Swt dalam surat Al Mulk [67] ayat 2 sebagai berikut : *Artinya: Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun. (QS, 67: 2)*

Adanya kesadaran bahwa sebenarnya hidup adalah ujian untuk menjadi yang terbaik secara hak. Jika demikian, anggota organisasi memiliki budaya kerja dan saling belajar bahkan saling bantu. Dari sinilah, konflik dan stress dapat dieliminasi setidaknya diminimalkan melalui budaya

organisasi yang unggul yang diterima semua anggotanya.

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI UNGGUL BERBASIS PROFETIK

Kepemimpinan adalah komponen sentral dalam membangun budaya organisasi unggul yang mampu mengelola konflik dan stress dengan baik. Rasulullah telah memberi tauladan bagaimana menjadi pemimpin yang sukses. Rasulullah juga banyak memberi kriteria bagaimana menjadi pemimpin yang sukses baik syarat kompetensi maupun perilaku. Banyak sekali hadits yang membahas tentang kepemimpinan karena pentingnya kepemimpinan ini dalam Islam. Hadits yang berbunyi "*Setiap dari kalian adalah pemimpin, dan tiap-tiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya*". adalah tanda betapa kepemimpinan adalah faktor utama dalam kehidupan manusia.

Teladan kepemimpinan itu sesungguhnya terdapat dalam diri Rasulullah Saw karena beliau adalah pemimpin yang *holistic, accepted, dan proven*. *Holistic* (menyeluruh) karena beliau adalah pemimpin yang mampu mengembangkan leadership dalam berbagai bidang termasuk salah satunya, yaitu pendidikan yang bermoral dan mencerahkan. *Accepted* (diakui/diterima) karena diakui lebih dari 1,3 miliar manusia. Serta *proven*, karena sudah terbukti sejak lebih dari 14 abad yang lalu sampai sekarang masih diterapkan (Fauzi, 2012 : 32)

Artinya : Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah (QS,33:21)

Berkaitan dengan budaya organisasi unggul, faktor kepemimpinan sangat penting dan memegang peran sentral. Kepemimpinan dalam konsep Islam sangat memungkinkan dalam menciptakan suatu kondisi dalam tubuh organisasi secara sehat dan unggul. Hal ini karena dalam konsep kepemimpinan

Islam (kepemimpinan profetik) mengedepankan sisi humanisasi, liberasi, dan transendensi.

Dalam membangun budaya organisasi yang unggul merujuk pada contoh Rasulullah Saw bahwa pemimpin yang baik adalah sekaligus seorang pendidik yang memiliki sifat-sifat pendidik. Fuad al Shalhub (dalam Imron Fauzi, 2012 : 32) menjabarkan beberapa sifat Rasulullah Saw. sebagai pendidik (guru) yang secara ringkas harus memiliki sifat-sifat :

1. Ikhlas
2. Jujur
3. Melakukan apa yang dituturkan
4. Adil dan egaliter
5. Akhlak mulia
6. *Tawadhu'*
7. Berani
8. Jiwa humor yang sehat
9. Sabar dan menahan marah
10. Menjaga lisan
11. Sinergi dan musyawarah

Kepemimpinan profetik memiliki kelebihan-kelebihan mampu mencakup segala aspek kebaikan seorang pemimpin. Sulit rasanya menemukan kelemahan dalam kepemimpinan profetik karena dalam tataran teori maupun praktek selalu dalam bimbingan Allah Swt. Nilai-nilai humanisasi, liberasi, dan transendensi yang menjadi ciri khusus kepemimpinan profetik yang mampu menjadikan budaya organisasi menjadi terkendali budaya saling mengingatkan, saling belajar, dan saling mengisi satu sama lain karena bersandar pada kesadaran Ilahi.

Dari paparan diatas penulis menggarisbawahi bahwa budaya organisasi unggul memiliki karakteristik tertentu dan disebut budaya organisasi unggul apabila :

1. ada semangat bersama menjaga budaya organisasi dengan nilai-nilai yang disepakati
2. ada semangat menjaga budaya saling berbagi, saling mengingatkan, dan saling belajar (ciri humanisasi dan liberasi)
3. patuh pada aturan dan norma-norma yang

berlaku

4. ada semangat mempertahankan dan mengembangkan budaya organisasi untuk lebih baik dari waktu ke waktu
5. kompetisi antar anggota organisasi yang bersifat fleksibel dan saling menghargai namun dinamis dan berorientasi mutu
6. saling menghormati dan saing membantu
7. ada pemimpin yang mampu menjaga ritme budaya organisasi yang dianut
8. ada pemimpin yang mampu menjaga eksistensi budaya organisasi dengan ciri liberasi, humanisasi, dan transendensi (ciri profetik)
9. hubungan antar anggota dan pemimpin bersifat mencair dengan norma dan aturan formal sebagai pijakan.
10. semua anggota memiliki *ruhul jihad* dalam mengembangkan dan menjaga eksistensi budaya organisasi.

PENUTUP

Persepsi anggota organisasi terhadap budaya organisasi menciptakan suatu pola teladan, kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan yang menjadi kehidupan anggota organisasi. Budaya organisasi yang kurang baik menimbulkan konflik dan stress. Konflik dan stress yang terjadi bisa karena alasan-alasan personal, interpersonal, maupun kelompok. Untuk menghindari atau meminimalkan konflik dan stress, perlu adanya budaya organisasi yang unggul yang diterapkan oleh seluruh anggota organisasi. Perlu dikembangkan suatu budaya yang disepakati bersama yang unggul dan kuat yang bisa menjadi ciri keunggulan suatu organisasi. Ciri budaya organisasi yang unggul paling melekat di lembaga pendidikan Islam adalah spirit *ruhul jihad* yang merupakan semangat profetik dalam kehidupan dan semua anggota memperaktekkan unsur profetik *liberasi, humanisasi, dan transendensi* dalam kehidupan sehari-hari. Budaya organisasi ini menekankan pentingnya bekerja dan mengabdikan di lembaga pendidikan Islam sebagai bagian dari jihad paling

agung dalam Islam. Dalam konteks manajemen modern, *ruhul jihad* harus dioperasionalkan dalam aspek yang lebih spesifik. Adanya kesadaran persaudaran (*ukhuwah*) dalam kerja, sehingga dalam melaksanakan pekerjaan, seseorang harus bersaing untuk menjadi yang terbaik dengan tidak melakukan perbuatan-perbuatan yang bisa merusak kepercayaan dan budaya positif yang sudah disepakati.

Disamping itu faktor kepemimpinan sangat penting dalam membangun budaya organisasi unggul berbasis profetik karena kepemimpinan yang baik akan mampu membawa organisasi kearah yang diinginkan. Dari sinilah, konflik dan stress dapat dieliminasi setidaknya diminimalkan melalui budaya organisasi yang unggul berbasis profetik yang diterima dan dijalankan semua anggotanya. [α]

DAFTAR PUSTAKA

- Asnawir, *Manajemen Pendidikan*, Padang: IAIN IB Press, 2006
- Baharudin, *Menciptakan Budaya Organisasi yang Unggul di Lembaga Pendidikan Islam*, <http://www.pasca.uin-malang.ac.id/menciptakan-budaya-organisasi-yang-unggul-di-lembaga-pendidikan-islam/>
- Sudjana, D. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya manusia*, Bandung: Falah Production, Bandung, 2000
- Fauzi, Imron, *Manajemen Pendidikan ala Rasulullah*, Jogjakarta: Arruz media, 2012
- Uha, Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kinerja*, Jakarta: Prenada Media Group, 2015
- Gibson. L dan Ivancevich, *Organizations (Behavior, structure and Process)*, Richard D. Irwin, Inc. terjemah. Jakarta: PT. Binarupa aksara, 2001
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1994
- Moeljono. *Budaya korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta ; PT. Alex Media Komputindo, 2002
- Owen, Robert G., *Organizational Behavior in Education*, New Jersey:Prention-Hall, Inc, Englawood Cliffs, 1987
- Robins, Stephen P dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi Buku 2*, Jakarta: Salemba Empat Jakarta, 2008
- Sulistyorini, *Peran Pemimpin Dalam Mengatasi Konflik Dan Stres Di Lembaga Pendidikan Islam*, TA'ALLUM: Jurnal Pendidikan Islam Volume 05, Nomor 01, Juni 2017 hal 144
- Zainal, Veitzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2012
- Zainal, Veithzal Rivai dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Edisi Keempat)*, Jakarta: PT RajaGrafindo, 2014