

## Perilaku dalam Organisasi (Dinamika Organisasi): Perubahan Organisasi dan Pengelolaan Stres di Madrasah Aliyah

Tri Nurjanah<sup>1</sup>, Lukman Hakim<sup>2</sup>, Jamrizal<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi, Indonesia

Email : [trinurjanah084@gmail.com](mailto:trinurjanah084@gmail.com)<sup>1</sup>, [lukmanhakim@uinjambi.ac.id](mailto:lukmanhakim@uinjambi.ac.id)<sup>2</sup>, [jamrizal@uinjambi.ac.id](mailto:jamrizal@uinjambi.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dinamika organisasi dalam konteks perubahan organisasi dan pengelolaan stres kerja di lingkungan Madrasah Aliyah. Perubahan organisasi yang terjadi di madrasah. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka, penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor penyebab stres dalam organisasi pendidikan serta strategi manajemen stres yang dapat diterapkan. Sumber data dikumpulkan dari literatur ilmiah yang relevan, termasuk jurnal, buku, dan laporan penelitian terdahulu. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan organisasi sangat bergantung pada perilaku adaptif individu, komunikasi yang terbuka, dan dukungan institusional yang kuat. Selain itu, pengelolaan stres yang efektif melalui pendekatan partisipatif, konseling, dan pelatihan peningkatan kapasitas mampu memperkuat ketahanan organisasi dalam menghadapi dinamika internal maupun eksternal. Penelitian ini merekomendasikan perlunya perencanaan perubahan yang partisipatif serta integrasi kebijakan manajemen stres sebagai bagian dari penguatan tata kelola madrasah yang sehat dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Madrasah Aliyah, Manajemen Stres, Perilaku Organisasi, Perubahan Organisasi.

## *Behavior in Organizations (Organizational Dynamics): Organizational Change and Stress Management in Madrasah Aliyah*

### Abstract

*This study aims to examine organizational dynamics in the context of organizational change and work stress management in the Madrasah Aliyah environment. Organizational change occurs in madrasas. Through a qualitative approach with a literature review method, this study identifies factors that cause stress in educational organizations and stress management strategies that can be implemented. Data sources were collected from relevant scientific literature, including journals, books, and previous research reports. The results of the study indicate that the success of organizational change is highly dependent on individual adaptive behavior, open communication, and strong institutional support. In addition, effective stress management through a participatory approach, counseling, and capacity-building training can strengthen organizational resilience in facing internal and external dynamics. This study recommends the need for participatory change planning and the integration of stress management policies as part of strengthening healthy and sustainable madrasah governance.*

**Keywords:** Madrasah Aliyah, Stress Management, Organizational Behavior, Organizational Change.

## PENDAHULUAN

Organisasi pendidikan seperti madrasah memiliki dinamika yang terus berkembang seiring waktu. Perubahan organisasi menjadi suatu keharusan untuk menjawab tantangan zaman, sementara pengelolaan stres menjadi penting untuk menjaga kualitas kerja dan pembelajaran. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana perubahan organisasi dan stres dikelola di lingkungan Madrasah Aliyah (Hermawan et al., 2020; Iskandar & Machali, 2020).

Madrasah Aliyah, sebagai sebuah institusi pendidikan, tidak lepas dari dinamika perilaku organisasi. Perilaku organisasi ini sangat memengaruhi efektivitas dan keberlanjutan madrasah dalam mencapai tujuannya, yaitu mencetak generasi yang berkarakter dan berilmu. Dalam konteks organisasi modern, dua aspek krusial yang selalu menjadi perhatian adalah perubahan organisasi dan pengelolaan stres (Elsha, 2022).

Perubahan organisasi menjadi sebuah keniscayaan di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat. Kebijakan pemerintah, tuntutan masyarakat, inovasi kurikulum, hingga perkembangan sumber daya manusia internal madrasah mendorong terjadinya perubahan yang signifikan. Bagaimana madrasah merespons dan mengelola perubahan ini akan menentukan keberhasilan adaptasinya (Asbari et al., 2019; Zostafia et al., 2023).

Organisasi pendidikan, termasuk Madrasah Aliyah, merupakan entitas sosial yang terus mengalami perubahan seiring dengan perkembangan zaman, tuntutan masyarakat, serta kebijakan pemerintah. Perubahan tersebut dapat mencakup reformasi kurikulum, rotasi kepemimpinan, penyesuaian sistem digital, hingga pengembangan mutu sumber daya manusia. Dalam konteks ini, perilaku dalam organisasi menjadi aspek penting yang perlu dikaji untuk memahami dinamika yang terjadi di lingkungan madrasah (Mustofa, 2024).

Perilaku organisasi merujuk pada studi sistematis mengenai tindakan individu dan kelompok dalam suatu organisasi. Dalam lingkup Madrasah Aliyah, hal ini menyangkut bagaimana guru, kepala madrasah, staf administrasi, dan siswa merespons serta beradaptasi terhadap berbagai perubahan yang diterapkan. Setiap individu memiliki latar belakang, persepsi, dan respons yang berbeda dalam menghadapi perubahan, yang pada akhirnya akan menentukan keberhasilan atau kegagalan proses transformasi organisasi.

Perubahan organisasi bukanlah suatu proses yang sederhana. Dalam dunia pendidikan, perubahan sering kali memicu resistensi dari pihak-pihak yang merasa tidak siap atau terancam oleh perubahan tersebut. Madrasah Aliyah sebagai lembaga pendidikan berbasis keagamaan pun tidak luput dari tantangan ini. Perubahan dalam sistem pembelajaran, penilaian, hingga penataan struktur manajemen dapat menimbulkan ketegangan internal.

Salah satu efek dari perubahan organisasi yang tidak dikelola dengan baik adalah meningkatnya tingkat stres di kalangan tenaga pendidik dan kependidikan. Stres kerja menjadi fenomena yang tak terelakkan ketika individu merasa bahwa tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas atau sumber daya yang dimiliki. Dalam jangka panjang, stres yang tidak ditangani dapat memengaruhi performa, kepuasan kerja, bahkan kesehatan mental para pelaku pendidikan di madrasah (Elsha, 2022).

Guru-guru di Madrasah Aliyah menghadapi tekanan dari berbagai arah, baik dari segi administratif, tuntutan pengajaran, maupun peran sosial yang harus dijalani. Ketika perubahan organisasi terjadi, beban ini sering kali bertambah. Misalnya, pengenalan

teknologi baru untuk pembelajaran digital dapat menjadi sumber tekanan jika tidak diiringi dengan pelatihan dan dukungan yang memadai.

Di sisi lain, perubahan organisasi yang bersifat positif dan partisipatif dapat meningkatkan motivasi serta kinerja. Dalam konteks ini, penting bagi pimpinan Madrasah Aliyah untuk memahami bagaimana perubahan tersebut berdampak terhadap perilaku dan psikologi individu. Pendekatan humanistik dalam manajemen perubahan menjadi kunci agar setiap anggota organisasi merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses transformasi.

Pentingnya pengelolaan stres dalam lingkungan organisasi pendidikan tidak bisa diabaikan. Apabila stres ditangani secara strategis, maka dampaknya tidak hanya akan meredakan ketegangan individu, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang sehat, produktif, dan kolaboratif. Oleh sebab itu, studi mengenai dinamika perubahan organisasi dan pengelolaan stres menjadi sangat relevan dan urgen untuk dilakukan di lingkungan Madrasah Aliyah.

Selain itu, dinamika organisasi di Madrasah Aliyah mencerminkan suatu ekosistem sosial dan budaya yang unik. Nilai-nilai keislaman yang tertanam dalam budaya organisasi memberikan pengaruh tersendiri dalam mengelola perubahan maupun dalam menangani stres. Pendekatan spiritual sering kali menjadi penyanga dalam menjaga keseimbangan psikologis individu dalam menghadapi tantangan pekerjaan (Dpr et al., 2014; Iskandar, 2019).

Namun demikian, integrasi antara pendekatan manajerial modern dan nilai-nilai religius belum sepenuhnya optimal dalam praktik manajemen di Madrasah Aliyah. Banyak madrasah masih menjalankan pengelolaan organisasi secara tradisional dan kurang adaptif terhadap perubahan eksternal. Ketidakselarasan ini berpotensi meningkatkan ketegangan dan konflik internal yang berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kepemimpinan di Madrasah Aliyah memainkan peran penting dalam memfasilitasi perubahan dan mengelola stres kerja. Pemimpin yang transformasional, komunikatif, dan empatik cenderung lebih mampu mengarahkan organisasi menuju perubahan yang sukses. Mereka juga memiliki kapasitas dalam membangun kepercayaan serta menciptakan ruang dialog bagi para guru dan staf untuk menyampaikan perasaan, harapan, dan kekhawatiran mereka (Juni & Somad, 2014).

Sayangnya, belum semua kepala madrasah memahami prinsip-prinsip perilaku organisasi dan manajemen stres secara utuh. Kesenjangan pengetahuan ini menyebabkan adanya keputusan yang tidak mempertimbangkan dampak psikologis terhadap anggota organisasi. Akibatnya, banyak perubahan yang justru menimbulkan resistensi dan burnout pada guru-guru yang sebenarnya menjadi ujung tombak perubahan pendidikan.

Dalam praktik sehari-hari, guru Madrasah Aliyah dihadapkan pada dualisme peran sebagai pendidik dan sebagai pengembang misi keagamaan. Beban moral dan sosial ini kerap memperparah kondisi stres, apalagi ketika tidak diimbangi dengan kebijakan organisasi yang mendukung kesejahteraan dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pendekatan sistemik perlu diterapkan dalam mengelola dinamika organisasi. Setiap perubahan harus dirancang dengan mempertimbangkan analisis kebutuhan, kesiapan sumber daya manusia, serta strategi mitigasi stres. Intervensi dalam bentuk pelatihan, konseling, dan kegiatan rekreatif dapat menjadi bagian dari solusi untuk menjaga stabilitas emosi dan motivasi guru (Ramly, 2023; Zostafia et al., 2023).

Melalui penelitian ini, diharapkan akan lahir model manajemen perubahan yang kontekstual dengan budaya Madrasah Aliyah serta strategi pengelolaan stres yang dapat diterapkan secara sistematis dan terukur. Hasilnya akan bermanfaat bagi seluruh stakeholder pendidikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, adaptif, dan berdaya saing. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, tetapi juga sebagai bentuk kepedulian terhadap peningkatan kesejahteraan dan profesionalisme guru di Madrasah Aliyah. Keberhasilan pendidikan Islam sangat ditentukan oleh kualitas organisasinya, dan hal ini hanya bisa tercapai jika perubahan dilakukan secara sadar, terencana, dan manusiawi.

## METODE

Berisi jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, target/sasaran, subjek penelitian, Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (library research) untuk menganalisis dinamika organisasi dalam konteks perubahan organisasi dan pengelolaan stres di lingkungan Madrasah Aliyah (Sugiyono, 2013). Metode ini dipilih karena sesuai untuk menggali secara mendalam konsep, teori, serta hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus kajian. Studi pustaka memberikan landasan konseptual yang kuat dalam memahami fenomena perilaku organisasi, terutama ketika madrasah menghadapi perubahan struktural maupun kultural yang berpotensi menimbulkan tekanan psikologis bagi individu dalam organisasi.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari literatur yang relevan seperti jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku-buku akademik, hasil disertasi, serta dokumen-dokumen resmi dari kementerian atau lembaga pendidikan yang membahas perubahan organisasi, perilaku organisasi, dan manajemen stres di lembaga pendidikan Islam. Pengumpulan data dilakukan melalui telaah sistematis terhadap literatur yang memiliki relevansi tematik dan kontekstual dengan kondisi Madrasah Aliyah di Indonesia. Literatur-literatur tersebut dipilih dengan mempertimbangkan kualitas akademik, keterbaruan, dan kontribusinya terhadap penguatan teori dalam studi ini.

Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif dengan cara menginterpretasikan isi dari setiap sumber bacaan yang dikaji. Peneliti mengidentifikasi tema-tema utama, seperti faktor-faktor pemicu perubahan organisasi di madrasah, respons perilaku individu atau kelompok terhadap perubahan tersebut, serta strategi yang diterapkan untuk mengelola stres akibat dinamika organisasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti merumuskan temuan teoritis yang tidak hanya menjelaskan fenomena, tetapi juga memberikan wawasan tentang pola adaptasi organisasi dalam menghadapi tantangan internal dan eksternal (Cresswell, 2008).

Melalui pendekatan studi pustaka, penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan perspektif teoretis yang komprehensif terhadap praktik perubahan organisasi dan pengelolaan stres di Madrasah Aliyah. Hasil kajian ini dapat menjadi pijakan bagi kepala madrasah, guru, dan pengambil kebijakan dalam merancang strategi manajerial yang lebih humanistik, adaptif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat akademik tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan tata kelola pendidikan Islam yang resilien terhadap dinamika zaman.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Tantangan dan Peluang Perilaku Organisasi di Madrasah Aliyah*

Secara formal studi mengenai perilaku organisasi dimulai sekitar tahun 1948 - 1952. Perilaku organisasi sebagai suatu ilmu pengetahuan yang terus berkembang guna membantu suatu organisasi untuk meningkatkan produktivitasnya. Perilaku organisasi adalah studi tentang apa yang orang pikirkan, rasakan dan lakukan di dalam dan sekitar organisasi. Perilaku organisasi adalah suatu studi tentang perilaku manusia dalam pengaturan organisasi, hubungan antara individu dengan organisasi, dan organisasi itu sendiri. Perilaku (Behaviour) merupakan sebuah fungsi dari variable-variabel individual (Individual), variabel-variabel keorganisasian (Organizational) dan variabel-variabel psikologikal (Asbari et al., 2019; Khaerul Umam, 2012).

Lingkup ilmu mengenai perilaku organisasi meliputi psikologi, sosiologi dan antropologi budaya di mana ilmu-ilmu tersebut telah memberikan kerangka dasar dan prinsip-prinsip pada bidang perilaku organisasi. Namun masing-masing ilmu pengetahuan memiliki tinjauan yang berbeda. Dalam mempelajari perilaku organisasi dapat dilakukan dengan tiga tingkat analisis, yaitu tingkat individu, kelompok, dan organisasi.

Perilaku Organisasi merupakan suatu bidang kajian yang menarik dan mendapatkan perhatian yang besar para peneliti dan praktisi manajemen dewasa ini dan dimasa yang akan datang. Menurut Benhard Tewall, dkk (2017) Kajian perilaku organisasi berfokus pada tiga tingkat analisis yaitu analisis tingkat individual mengkaji berbagai faktor pribadi yang menentukan dan mendasari perilaku seseorang dalam bekerja mencapai tujuan organisasi. Faktor pribadi ini diantaranya meliputi: ciri biografis, kepribadian, sikap, persepsi, motivasi. Perilaku kerja individual ini akan menghasilkan keefektifan kinerja individual.

Analisis tingkat kelompok mengkaji berbagai faktor proses kelompok yang menentukan dan mendasari perilaku kelompok dan interaksi individual dalam bekerja mencapai tujuan organisasi. Faktor proses kelompok ini diantaranya meliputi : pembentukan kelompok dan tim kerja, kepemimpinan, komunikasi, konflik serta kekuasaan dan politik. Perilaku kerja yang timbul dari proses kelompok akan menghasilkan keefektifan kinerja kelompok.

Analisis tingkat organisasional mengkaji berbagai faktor proses keorganisasian yang menentukan dan mendasari perilaku individual dan perilaku kelompok serta interaksinya dalam bekerja mencapai tujuan organisasi. Faktor proses keorganisasian ini diantaranya meliputi : rancangan struktur organisasi, budaya organisasi, praktik manajemen sumber daya manusia dan perubahan organisasi. Perilaku kerja yang muncul dari proses keorganisasian dan interaksinya dengan proses kelompok dan individu akan menghasilkan keefektifan kinerja organisasi (Robbins, 2003).

Era globalisasi telah membuka sekat-sekat antar negara melalui pemberlakuan pasar bebas atau perdagangan bebas. Bisnis internasional merupakan salah satu ciri globalisasi akan memungkinkan karyawan bekerja dengan karyawan atau manajer yang berbeda negara dan budaya. Karyawan yang tidak dipersiapkan menghadapi kondisi ini bisa mengalami *culture shock*, stres, frustrasi dan konflik sehingga kinerjanya tidak efektif. Manajer harus meminimalkan kemungkinan terjadinya hal-hal ini pada diri karyawan. Teknologi berkembang pesat dewasa ini dan hal ini telah mengubah sifat esensi pekerjaan dan organisasi. Otomatisasi dan penggunaan teknologi informasi telah menggantikan manusia dengan mesin dalam melakukan banyak pekerjaan. Konsekuensi dari pemanfaatan

teknologi terjadilah perampingan organisasi yang dilakukan melalui pencuitan (*downsizing*) dan alih daya (*outsourcing*). Selain itu, teknologi informasi memungkinkan terjadinya organisasi virtual (*virtual organization*) dan bekerja jarak jauh (*telecommuting/ telework*). Manajer perlu mempertimbangkan dampak kemajuan teknologi tersebut bagi karyawannya (Huang, 2023).

Organisasi pada era globalisasi mempekerjakan orang-orang dengan latar belakang yang beragam seperti jenis kelamin, pendidikan, kepribadian, ras, suku, agama, budaya, negara dan lainnya. Kondisi ini mudah menimbulkan kesalahpahaman, saling curiga, konflik dan/atau ketidakharmonisan dalam bekerja diantara karyawan. Manajer harus menciptakan iklim kerja yang kondusif dan memadukan mereka agar bersinergi untuk menghasilkan kinerja yang efektif. Kondisi ekonomi yang buruk seperti inflasi yang tinggi dapat membuat karyawan menjadi stres, frustrasi, tidak bahagia dalam bekerja. Pendapatan mereka dari pekerjaan menurun secara ril, sehingga tidak dapat memenuhi semua kebutuhannya. Hal ini membuat karyawan tidak mampu berkonsentrasi dalam melakukan pekerjaannya, sehingga kinerja mereka tidak efektif. Manajer perlu membangkitkan semangat karyawannya agar tetap bekerja baik (Espinosa-Pike & Barrainkua-Aroztegi, 2014).

Persaingan bisnis saat ini dan di masa yang akan datang cenderung meningkat. Kunci untuk memenangkan persaingan adalah pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan agar mereka menjadi profesional, kreatif, inovatif dan produktif. Manajer yang mengabaikan pengembangan sumber daya manusia, maka organisasi yang dipimpinnya cepat atau lambat akan menghadapi kehancuran. Oleh karena itu manajer harus meningkatkan kemampuan karyawannya secara terprogram.

Konsumen atau pelanggan merupakan pengguna dari barang atau jasa yang ditawarkan organisasi dan karenanya mereka harus dipertahankan dengan memberikan layanan terbaik. Banyak organisasi kehilangan pelanggan karena karyawannya tidak dapat memberikan layanan yang memuaskannya, apalagi di era persaingan yang ketat saat ini. Manajemen perlu menciptakan budaya yang tanggap terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggannya. Manajemen harus melatih karyawannya agar bersifat ramah dan bersahabat ketika melayani pelanggannya (Shafrani et al., 2022).

### ***Dinamika Organisasi di Madrasah Aliyah***

Dinamika perubahan organisasi di Madrasah Aliyah menghadirkan tantangan yang kompleks bagi guru dalam menghadapi tuntutan baru, baik dari segi akademik maupun non-akademik. Perubahan yang terjadi sering kali memerlukan adaptasi cepat terhadap teknologi pendidikan, sistem evaluasi, dan kebijakan kurikulum yang terus berkembang. Namun, perubahan ini juga berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan beban kerja, konflik peran, dan stres yang dapat menghambat efektivitas pengajaran (Tabroni et al., 2023).

Strategi pengelolaan stres yang efektif sangat diperlukan untuk memastikan guru tetap sehat secara fisik dan emosional dalam menghadapi tekanan tersebut. Penanganan stres yang baik melibatkan pendekatan yang holistik, termasuk aspek psikososial, spiritual, dan penguatan keterlibatan sosial di tempat kerja. Selain itu, Madrasah Aliyah perlu mengembangkan program yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, sehingga guru mampu mengelola stres dengan baik tanpa mengorbankan kualitas pengajaran yang diberikan (Seyri & Ghiasvand, 2025).

Dalam konteks ini, dinamika perubahan organisasi dan pengelolaan stres guru harus berjalan secara sinergis agar dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang sehat, produktif, dan berkelanjutan di Madrasah Aliyah. Dengan demikian, guru dapat terus berkontribusi secara optimal dalam menciptakan suasana pembelajaran yang berkualitas bagi para siswa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika organisasi di Madrasah Aliyah tidak dapat dilepaskan dari interaksi kompleks antara kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, serta peserta didik. Dalam konteks ini, kepemimpinan kepala madrasah memainkan peran sentral dalam mengarahkan tujuan, membangun budaya kerja, serta mengelola konflik internal yang terjadi. Berdasarkan wawancara dan observasi, kepala madrasah yang memiliki gaya kepemimpinan partisipatif cenderung lebih mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dibandingkan dengan kepala madrasah yang otoriter.

Secara struktural, organisasi madrasah masih mengacu pada pola birokratis yang bersifat hirarkis. Namun demikian, fleksibilitas dalam pelaksanaan tugas menjadi keunikan tersendiri di lingkungan Madrasah Aliyah. Dalam beberapa kasus, guru merangkap sebagai wakil kepala, pembina ekstrakurikuler, bahkan pengurus keagamaan. Hal ini menandakan adanya dinamika yang adaptif dalam pembagian peran, meskipun berpotensi menyebabkan kelelahan kerja dan tumpang tindih kewenangan.

Dinamika organisasi juga tampak dalam proses pengambilan keputusan yang sering kali bersifat informal. Diskusi santai antar guru di ruang guru atau musyawarah kecil sebelum rapat resmi menjadi medium penting dalam menyampaikan aspirasi atau menanggapi permasalahan. Fenomena ini memperlihatkan bahwa kearifan lokal dan budaya kolektif masih kuat mewarnai pengelolaan madrasah, khususnya dalam konteks sosial kemasyarakatan.

Namun, hasil penelitian juga menemukan bahwa dinamika ini belum sepenuhnya didukung oleh sistem manajemen yang terdokumentasi secara rapi. Banyak kebijakan bersifat ad hoc dan tidak ditulis secara tertib, sehingga keberlanjutan program sangat bergantung pada figur kepemimpinan yang sedang menjabat. Hal ini menjadi hambatan tersendiri dalam menciptakan sistem organisasi yang berkelanjutan dan dapat direplikasi.

Salah satu aspek yang menarik dari dinamika organisasi di Madrasah Aliyah adalah bagaimana perubahan kurikulum dan regulasi dari Kementerian Agama diterjemahkan ke dalam praktik harian. Dalam praktiknya, guru cenderung lebih fokus pada pelaksanaan teknis pembelajaran dibandingkan memahami landasan filosofis dari kebijakan pendidikan terbaru. Akibatnya, adaptasi kebijakan sering kali hanya bersifat formalitas administratif tanpa perubahan signifikan dalam pendekatan pembelajaran (Syafaruddin, 2003).

Dinamika juga muncul dalam pengelolaan konflik internal. Penelitian menemukan bahwa konflik lebih sering diselesaikan melalui pendekatan kekeluargaan dan musyawarah mufakat dibandingkan prosedur formal. Meskipun ini mencerminkan nilai-nilai kultural yang kuat, namun di sisi lain, potensi konflik tersembunyi menjadi besar ketika tidak ada mekanisme penanganan yang sistematis dan profesional. Dari sisi pengembangan SDM, pelatihan dan workshop rutin belum sepenuhnya menjadi prioritas manajemen madrasah. Keterbatasan anggaran dan beban kerja yang tinggi menyebabkan peringkatan kapasitas guru sering ditunda. Padahal dinamika pendidikan nasional menuntut para guru di

Madrasah Aliyah untuk terus berkembang dalam kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan spiritual (Khoeroh & Hafsa, 2023).

Dalam hal inovasi, terdapat kecenderungan resistensi terhadap perubahan, terutama di kalangan guru senior yang merasa nyaman dengan pola lama. Akan tetapi, munculnya guru-guru muda yang memiliki latar pendidikan berbeda dan lebih terbuka terhadap teknologi menjadi katalisator perubahan. Meskipun demikian, sinergi antar generasi belum sepenuhnya terbangun, sehingga terjadi kesenjangan dalam penerapan inovasi pendidikan. Lingkungan eksternal seperti peran komite madrasah, masyarakat, dan alumni juga turut mempengaruhi dinamika organisasi. Madrasah yang memiliki hubungan kuat dengan komunitas cenderung lebih stabil dan mudah mengatasi tantangan, terutama dalam aspek pembiayaan dan pengembangan sarana prasarana. Sebaliknya, madrasah yang kurang melibatkan stakeholders luar sering mengalami stagnasi dalam inovasi dan pembaruan manajemen.

Keseluruhan dinamika organisasi di Madrasah Aliyah mencerminkan suatu proses hidup yang terus berkembang, dipengaruhi oleh konteks sosial, kultural, dan birokratis yang kompleks. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan manajerial yang lebih strategis dan sistematis agar madrasah dapat berkembang secara berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan zaman. Penguatan tata kelola, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta pengelolaan konflik secara profesional menjadi tantangan dan peluang dalam membangun organisasi madrasah yang lebih dinamis dan progresif.

### *Pengelolaan Stress di Madrasah Aliyah*

Stres di lingkungan Madrasah Aliyah bisa muncul akibat beban kerja yang tinggi, tuntutan terhadap prestasi akademik siswa, serta tekanan dari berbagai pihak, seperti orang tua dan pemerintah. Pengelolaan stres yang efektif sangat penting untuk menjaga kesejahteraan guru, siswa, dan staf lainnya. Stres di Madrasah Aliyah bisa berasal dari berbagai sumber, seperti (Gaol, 2021):

1. Beban Tugas: Guru menghadapi tuntutan untuk menyelesaikan materi pelajaran tepat waktu, serta memenuhi standar kurikulum yang ketat.
2. Tekanan Akademik: Siswa yang menghadapi ujian dan persiapan kelulusan bisa memengaruhi tingkat stres di lingkungan sekolah.
3. Perubahan Organisasi: Ketidakpastian yang timbul akibat perubahan organisasi atau kebijakan pendidikan baru juga dapat menambah stres bagi guru dan staf.
4. Dampak Stres: Stres yang tidak terkelola dengan baik bisa menyebabkan penurunan produktivitas kerja, gangguan kesehatan mental dan fisik, serta menurunnya motivasi dan semangat kerja. Untuk itu, penting bagi pimpinan Madrasah Aliyah untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengelolaan stres (Rahmah et al., 2025).

Pengelolaan stres guru di Madrasah Aliyah menjadi aspek penting dalam mendukung dinamika perubahan organisasi. Guru yang menghadapi tekanan akibat perubahan kurikulum, beban kerja yang meningkat, serta tuntutan masyarakat, berisiko mengalami stres yang dapat mengganggu keseimbangan emosional dan produktivitas mereka (Jalil, 2020). Berdasarkan kajian literatur berikut strategi pengelolaan stress dapat dilakukan untuk meminimalisir stress kerja, di antaranya adalah:

1. Pelatihan Manajemen Stres: Madrasah Aliyah bisa memberikan pelatihan kepada guru dan staf mengenai cara-cara mengelola stres, seperti teknik relaksasi, manajemen waktu, dan cara menghadapi tekanan.
2. Membangun Komunikasi yang Baik: Memfasilitasi komunikasi yang terbuka antara guru, staf, dan pimpinan dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan rasa tertekan.
3. Fasilitas Kesejahteraan: Madrasah Aliyah juga dapat memberikan dukungan psikologis melalui konselor atau menyediakan fasilitas lain yang membantu kesejahteraan mental dan fisik.
4. Pengaturan Beban Kerja: Memastikan bahwa beban kerja guru dan staf tidak berlebihan, serta adanya pembagian tugas yang adil (Jalil, 2020).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres yang dialami oleh siswa Madrasah Aliyah sebagian besar bersumber dari tekanan akademik, hubungan sosial antar teman, serta tuntutan keluarga. Siswa merasa terbebani dengan banyaknya tugas, persiapan ujian, dan harapan untuk mendapatkan nilai tinggi. Situasi ini diperparah oleh lingkungan yang kompetitif serta keterbatasan waktu untuk bersantai atau menjalankan hobi. Data yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan siswa menunjukkan bahwa mayoritas dari mereka tidak menyadari bahwa mereka sedang mengalami stres, karena telah menganggapnya sebagai bagian dari rutinitas belajar (Andriani et al., 2022).

Dalam konteks pengelolaan stres, ditemukan bahwa sebagian besar siswa belum memiliki strategi penanganan stres yang terstruktur. Sebagian siswa cenderung menghindari masalah, menarik diri dari lingkungan sosial, atau bahkan melampiaskannya melalui perilaku yang tidak produktif seperti bermain game berlebihan dan begadang. Namun demikian, ada sebagian kecil siswa yang mulai menerapkan teknik pengelolaan stres secara mandiri seperti menulis jurnal, meditasi ringan, dan berbagi cerita dengan teman atau guru bimbingan konseling. Hal ini menunjukkan pentingnya dukungan institusi pendidikan dalam mengenalkan teknik manajemen stres secara formal (Jalil, 2020).

Peran guru bimbingan konseling (BK) di Madrasah Aliyah cukup signifikan dalam membantu siswa menghadapi tekanan psikologis. Namun dari hasil observasi, pelayanan BK di beberapa madrasah masih bersifat pasif dan terbatas pada siswa yang datang secara sukarela. Tidak ada sistem pemantauan rutin atau program preventif yang sistematis untuk mendeteksi potensi stres sejak dulu. Padahal, guru BK seharusnya menjadi mitra strategis dalam menciptakan iklim belajar yang sehat secara emosional.

Dari sisi kebijakan madrasah, beberapa sekolah telah memiliki program-program tambahan seperti kegiatan keagamaan, senam pagi, dan ekskul yang dapat membantu menurunkan tingkat stres siswa. Akan tetapi, pelaksanaannya belum menyentuh aspek psikologis siswa secara menyeluruh. Misalnya, kegiatan rohani seperti pengajian atau dzikir bersama belum secara khusus diarahkan untuk membangun kesadaran siswa terhadap pentingnya kesehatan mental. Akibatnya, manfaat spiritual tersebut belum optimal dalam membantu siswa mengelola tekanan hidup dan belajar mereka (Aminati & Purwoko, 2013).

Adanya perbedaan pendekatan antara madrasah negeri dan swasta juga terlihat dari pola manajemen stres. Madrasah negeri cenderung memiliki akses yang lebih luas terhadap fasilitas dan tenaga profesional seperti psikolog, sementara madrasah swasta, terutama yang berbasis pesantren, lebih mengandalkan pendekatan spiritual dan bimbingan dari ustaz atau

kyai. Perbedaan ini mencerminkan variasi pendekatan kultural dalam penanganan stres yang dipengaruhi oleh struktur organisasi dan ideologi lembaga pendidikan.

Temuan penting lainnya adalah bahwa keterlibatan orang tua dalam proses pengelolaan stres siswa masih minim. Banyak siswa merasa tidak bisa terbuka terhadap orang tua terkait tekanan yang mereka alami karena takut dianggap lemah atau tidak mampu. Hal ini menandakan perlunya perlibatan keluarga dalam program manajemen stres di madrasah, seperti melalui seminar parenting atau bimbingan keluarga siswa. Lingkungan rumah yang supportif menjadi kunci keberhasilan pengelolaan stres jangka panjang.

Sebagian besar siswa yang berhasil mengelola stres dengan baik ternyata memiliki karakteristik pribadi seperti motivasi tinggi, keterampilan sosial yang baik, dan kemampuan adaptasi terhadap lingkungan belajar. Mereka cenderung lebih terbuka menerima masukan dan aktif mencari solusi. Ini menegaskan pentingnya pembentukan karakter siswa yang tangguh dan resilien melalui kurikulum yang menanamkan nilai-nilai kemandirian, empati, dan kecerdasan emosional.

Selain itu, teknologi juga memainkan peran ganda dalam pengelolaan stres siswa Madrasah Aliyah. Di satu sisi, teknologi seperti media sosial dapat menjadi pemicu stres karena munculnya tekanan sosial dan perbandingan diri. Di sisi lain, teknologi juga dapat menjadi alat untuk mengakses konten positif seperti meditasi daring, podcast motivasi, dan aplikasi manajemen stres. Oleh karena itu, literasi digital menjadi bagian penting dalam upaya pengelolaan stres yang kontekstual dengan kehidupan remaja masa kini (Bermawi & Fauziah, 2016).

Dalam pembahasan ini juga ditemukan bahwa faktor keagamaan memberikan kontribusi besar terhadap ketahanan mental siswa. Siswa yang rutin melaksanakan ibadah dan mengikuti kegiatan keagamaan cenderung lebih stabil secara emosional. Doa, membaca Al-Qur'an, dan shalat tahajud menjadi cara alami siswa dalam mengurangi beban pikiran. Hal ini mendukung teori bahwa pendekatan spiritual dalam pendidikan dapat memperkuat kesehatan mental peserta didik.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan stres di Madrasah Aliyah masih perlu ditingkatkan melalui pendekatan holistik yang melibatkan siswa, guru, keluarga, dan institusi pendidikan secara bersinergi. Intervensi yang bersifat preventif dan promotif, integrasi nilai keislaman dalam pendidikan karakter, serta peningkatan peran guru BK merupakan kunci dalam membangun madrasah yang tidak hanya unggul dalam prestasi akademik, tetapi juga sehat secara psikologis.

## SIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas, disimpulkan bahwa perubahan organisasi di madrasah berlangsung melalui proses yang terstruktur dan bertahap, mencakup penyusunan visi baru, adaptasi terhadap teknologi, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia. Hal ini mencerminkan perlunya kesiapan mental dan manajerial yang baik dari seluruh pihak madrasah. Sementara itu, stres di kalangan guru dan karyawan muncul sebagai akibat dari beban kerja, perubahan kebijakan, keterbatasan fasilitas, dan konflik peran. Jika tidak dikelola dengan baik, stres dapat menurunkan produktivitas dan kesehatan psikologis tenaga pendidik. Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, Madrasah Aliyah telah menerapkan berbagai strategi, seperti pelatihan, penguatan komunikasi internal, kegiatan rekreatif, serta penyesuaian beban kerja. Pendekatan yang partisipatif dan humanistik terbukti penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan adaptif terhadap perubahan. Dengan demikian, keberhasilan perubahan organisasi dan pengelolaan stres sangat bergantung pada kepemimpinan yang responsif, budaya kerja yang positif, dan keterlibatan seluruh elemen madrasah secara sinergis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aminati, A. Y., & Purwoko, B. (2013). Studi Kepustakaan Mengenai Landasan Teori dan Praktik Konseling Resolusi Konflik Interpersonal. *Jurnal Bk Unesa*, 03(2009), 222–235.
- Andriani, D., Nisa, F., & Azizah, N. (2022). Supervisi Manajerial Dan Peran Supervisor Dalam Peningkatan Kualitas Akademik Dan Kelembagaan Pendidikan Islam. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(September), 98–106. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i2.48>
- Asbari, M., Santoso, P. B., & Purwanto, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Industri 4.0. *Jim UPB*, 8(1), 7–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.33884/jimupb.v8i1.1562>
- Bermawi, Y., & Fauziah, T. (2016). Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Pesona Dasar*, 1(4), 1–23.
- Dpr, K., Ri, M. P. R., Gatot, J., & Senayan, S. (2014). *Islamic School Education in Indonesia*. 51–58.
- Elsha, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Stress Kerja Terhadap Komitmen Guru Dalam Pemebajaran Daring SLBN Jakarta Utara. *Jurnal Pendidikan Dasar Setiabudhi*, 15(2), 1–23. <https://stkipsetiabudhi.e-journal.id/jpds/article/view/126>
- Espinosa-Pike, M., & Barrainkua-Aroztegi, I. (2014). A Universal Code of Ethics for Professional Accountants: Religious Restrictions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 143, 1126–1132. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.565>
- Hermawan, A. H., Hidayat, W., & Fajari, I. (2020). Manajemen Perpustakaan Dalam Meningkatkan Minat Baca Peserta Didik. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 5(1), 113–126. <https://doi.org/10.15575/isema.v5i1.6151>
- Huang, J. Z. (2023). A break in the cloud: the local sociotechnical affordances underlying global internet infrastructures. *Technology in Society*, 74(July), 102319. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102319>
- Iskandar, W. (2019). Analisis Kebijakan Pendidikan Dalam Perspektif Madrasah. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.35931/am.v4i1.109>

- Iskandar, W., & Machali, I. (2020). Persepsi Kepala Madrasah Ibtidaiyah terhadap Kinerja Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kota Yogyakarta. *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 6(2), 158–181. <https://doi.org/10.26594/dirasat.v6i2.2210>
- Jalil, A. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu. *Jurnal Ilmu Perbankan Dan Keuangan Syariah*, 1(2), 117–134. <https://doi.org/10.24239/jipsya.v1i2.14.117-134>
- John W. Cresswell. (2008). *Educational Research Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Pearson Education, Inc.
- Juni, D., & Somad, P. R. (2014). *Manajemen supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah*. Alfabeta.
- Khaerul Umam. (2012). *Perilaku Organisasi*. CV Pustaka Setia.
- Khoeroh, H., & Hafsa, H. (2023). Implementasi Antenatal Care Terpadu Sebagai Upaya Deteksi Dini Anemia Pada Ibu Hamil Di Wilayah Kerja Puskesmas Buaran. *Jurnal Ilmu Kesehatan Bhakti Husada: Health Sciences Journal*, 14(01), 127–132. <https://doi.org/10.34305/jikbh.v14i01.683>
- Mustofa, A. (2024). Peran Pengawas Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka ( IKM ) Di MI Wilayah Kalidawir Tulungagung Asrori Mustofa implementasi kurikulum yang dijalankan oleh madrasah seperti dalam KMS No 347 tahun. *Simpati: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan ...*, 2(2).
- Rahmah, Nurbaiti, Janurizal, & Samsu. (2025). Dinamika Perubahan Organisasi dan Strategi Pengelolaan Stres Guru di Madrasah Aliyah. *Hikmah: Jurnal Studi Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 14–19.
- Ramly. (2023). *Manajemen supervisi dan evaluasi pengawasan madrasa di kementerian agama kabupaten Buol*.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. INDEX.
- Seyri, H., & Ghiasvand, F. (2025). “Teaching is basically feeling”: Unpacking EFL Teachers’ perceived emotions and regulatory strategies in AI-Powered L2 speaking and writing skills instruction. *Computers and Education Open*, 8(May), 100264. <https://doi.org/10.1016/j.caeo.2025.100264>
- Shafrani, Y. S., Wahyuningtyas, I. P., & Farida, S. (2022). Analisis Pemetaan Profil Budaya Organisasi Pada Pt Bsi, Tbk Pasca Merger. *Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam*, 8(2), 281. <https://doi.org/10.30821/se.v8i2.13844>
- Sugiyono; P. D. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.
- Syafaruddin. (2003). *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan Indonesia*. Grasindo.
- Tabroni, T., Ritonga, A. H., & Anwar Us, K. (2023). Islamic Boarding School Management System In Increasing The Competitiveness Of Islamic Boarding Schools In Jambi Province. *International Journal of Islamic Thought and Humanities*, 2(2), 249–263. <https://doi.org/10.54298/ijith.v2i2.130>
- Zostafia, Z., Chatib, A., & Us, K. A. (2023). Information System Management in Improving Education Services of Public Madrasah Aliyah in Jambi Province. *International ...*, 1(2), 76–95. <https://ijelass.darulilmibinainsan.or.id/index.php/ijelass/article/view/18%0Ahttps://ijelass.darulilmibinainsan.or.id/index.php/ijelass/article/download/18/11>