



Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Budaya Organisasi di Mts ‘Aisyiyah Sumatera Utara

Amiruddin Siahaan, Neliwati, Sarah Lailatil Fadla

amiruddin.siahaan@uinsu.ac.id, neliwati@uinsu.ac.id, slailatilfadla@gmail.com

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sumatera Utara Medan, Indonesia

Alamat: Jl. William Iskandar Ps. V, Medan Estate, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20371

Korespondensi Penulis : amiruddin.siahaan@uinsu.ac.id

Abstract. *The research conducted here is entitled “The Role of Madrasa Heads in the Development of Organizational Culture in MTs ‘Aisyiyah North Sumatra”, with the background that lack of implementation of organizational culture in this madrasa. The research method uses a qualitative research type with a phenomenological approach. As a source of data for this research, the researcher took several sources of information from the head of the madrasa, the deputy head of the madrasa for curriculum, the deputy head of the madrasa for students affairs, one teacher, and also two student at MTs ‘Aisyiyah North Sumatra. The research result revealed that, 1) the role of the madrasa head in developing organizational culture at MTs ‘Aisyiyah North Sumatra, namely a) forming cooperative relationship, b) creating innovaion or renewal, and c) providing motivation; 2) implementing organizational culture development at MTs ‘Aisyiyah North Sumatra is implemented through three things, namely a) developing student character; b) developing student interests and talents, and c) developing student knowledge; 3) supporting and inhibiting factors for the implementation of organizational culture at MTs ‘Aisyiyah North Sumatra, namely a) supporting factors: the role of the madrasa head, cooperative relationships within the madrasa, the community that supports the implementation of organizational culture in the madrasa, and b) inhibiting factors: teachers who not being optimal in carrying out their roles, lack of awareness among students to implement organizational culture in madrasa, lack of facilities in madrasa, and lack of understanding of parents regarding the mplementation of organizational culture in the madrasa.*

Keywords: *Role of Madrasa Head, Organizational Culture*

Abstrak. Penelitian yang dilakukan ini berjudul “Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Budaya Organisasi di MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara”, yang dilatarbelakangi bahwa kurang dilaksanakannya budaya organisasi di madrasah ini. Metode penelitian menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologik. Sebagai sumber data penelitian ini, peneliti mengambil beberapa sumber informasi dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, satu orang guru, dan juga dua orang siswa di MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa, 1) peran kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi di MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara yaitu a) membentuk hubungan kerja sama, b) membuat inovasi atau pembaharuan, dan c) memberikan motivasi; 2) pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara dilaksanakan melalui tiga hal, yaitu a) pengembangan karakter siswa, b) pengembangan minat dan bakat siswa, dan c) pengembangan ilmu pengetahuan siswa; 3) faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan budaya organisasi di MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara, yaitu a) faktor pendukung: peran kepala madrasah, hubungan kerja sama di lingkungan madrasah, dan masyarakat yang mendukung pelaksanaan budaya organisasi di madrasah, dan b) faktor penghambat: guru yang belum maksimal dalam melaksanakan perannya, kurangnya kesadaran siswa untuk menjalankan budaya organisasi di madrasah, kurangnya fasilitas di madrasah, dan kurangnya pemahaman orang tua pada pelaksanaan budaya organisasi di madrasah.

Kata Kunci: Peran Kepala Madrasah, Budaya Organisasi

1. LATAR BELAKANG

Menurut Pahlawansjah yang dikutip dalam Yulianingsih, Marsanuddin, & Ahmaluddin (2022), menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh

semua anggota organisasi dan yang dijadikan pelajaran utama, kemudian diaplikasikan dan dikembangkan secara berkesinambungan yang memiliki fungsi sebagai sistem perekat dan dijadikan sebagai acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai ruh organisasi, karena didalamnya terdapat filosofi, misi, dan visi organisasi yang akan menjadi kekuatan penting untuk berkompetisi.

Berbicara tentang budaya organisasi madrasah, peneliti melakukan observasi awal yang dilakukan di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara. Budaya organisasi di madrasah ini dibuat berdasarkan kesepakatan antara kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan serta pihak PWA (Pimpinan Wilayah 'Aisyiyah) Dikdasmen. Budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara ini dikembangkan melalui program-program madrasah yang mengandung nilai-nilai ajaran Islam dengan tujuan untuk membentuk siswa yang berakhlak mulia. Hal ini selaras dengan pernyataan Daulay (2016) bahwasannya pendidikan dalam Islam ialah sebuah usaha yang dilakukan untuk mengembangkan potensi yang ada pada manusia baik lahir maupun batin supaya terbentuk pribadi muslim seutuhnya.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan, peneliti menemukan data bahwa kurang dilaksanakannya budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara. Dalam hal ini siswa belum sepenuhnya mengikuti dan menjalankan budaya organisasi yang ada di madrasah ini, seperti tidak menggunakan peci bagi siswa laki-laki, tidak menggunakan ciput jilbab bagi siswa perempuan, masih ada siswa yang tidak membawa buku juz 'amma saat kegiatan pembiasaan diri tahfidz, masih ada siswa yang terlambat datang ke madrasah. Selain itu, di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara masih terdapat siswa yang tidak mampu melaksanakan tugasnya disaat kegiatan pembiasaan diri. Kegiatan pembiasaan diri merupakan salah satu budaya organisasi yang dilaksanakan setiap pagi sebelum melakukan pembelajaran. Kegiatan pembiasaan diri dilakukan dengan berbagai kegiatan, seperti pidato bahasa Inggris, pidato bahasa Arab, membaca surah-surah pendek atau juz 'amma, praktik shalat fardhu dan shalat jenazah. Kegiatan pembiasaan diri ini biasanya dilaksanakan secara bergiliran antar siswa. Namun kenyataannya, masih ada siswa yang tidak bisa melakukannya, hal inilah yang menunjukkan bahwasannya budaya organisasi di madrasah ini perlu untuk diperhatikan dengan baik, agar seluruh siswa dapat menjalankannya.

Melihat permasalahan pada pelaksanaan budaya organisasi madrasah seperti ini, dikhawatirkan dapat menyebabkan tidak berjalannya budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara dengan baik. Berkaitan dengan hal ini, maka kepala madrasah harus mengatur dengan baik bersama dengan wakil kepala madrasah dan para guru dalam melaksanakan

budaya organisasi yang ada mulai dari hal kecil sampai hal yang besar, bahkan hal yang menjadi kebiasaan di madrasah harus diatur dengan baik agar budaya organisasi di madrasah ini tidak hilang. Untuk itu kepala madrasah diharapkan dapat menjadi manajer yang profesional dalam mengatur segala kegiatan yang ada di lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Hal ini diperkuat dengan pernyataan Mulyasa dalam Ananda (2018) yang menjelaskan fungsi dan peran kepala madrasah yang terbagi menjadi tujuh, yaitu kepala madrasah sebagai edukator, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai leader, sebagai inovator, dan sebagai motivator. Melalui perannya tersebut, diharapkan kepala madrasah dapat mencapai tujuan madrasah dengan maksimal termasuk dalam menciptakan iklim dan budaya organisasi yang kuat.

Menurut Taliziduhu Ndraha sebagaimana dikutip dalam Siahaan, Hidayat, & Rustam (2019), bahwasannya pembentukan budaya organisasi ini memiliki sumber dan faktor pembentukannya, yaitu pendiri organisasi, pemilik organisasi, sumber daya manusia, orang yang berkepentingan dengan organisasi, dan masyarakat. Melalui penjelasan tersebut maka dapat dipahami bahwasannya orang-orang yang terlibat dalam sebuah organisasi memiliki peran dalam pembentukan budaya organisasi. Oleh karena itu kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki peran penting di sebuah madrasah harus menjalankan perannya dengan baik untuk membentuk budaya organisasi di madrasah.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara, maka penelitian ini sangat penting karena melihat fenomena yang terjadi di madrasah pada saat ini. Oleh karena itu, dibutuhkan peran kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi dengan sebaik-baiknya. Tidak sekedar merencanakannya saja, tapi juga memastikan bahwasannya budaya madrasah dapat dilaksanakan oleh seluruh warga yang berada di madrasah yang dipimpinnya. Berdasarkan penjelasan tersebut maka peneliti ingin mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi di madrasah dan mengangkatnya sebagai penelitian dengan judul "Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Budaya Organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara, pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara, dan faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Peran Kepala Madrasah

Owens dalam Rifa'i & Ananda (2022) memaparkan pendapatnya mengenai arti dari kata peran, ini merupakan bagian dari konsep psikologis kaitannya pada perilaku yang ada ketika melakukan interaksi sosial. Keberagaman tugas dalam organisasi memberikan harapan terhadap pola perilaku seseorang, dengan harapan inilah menunjukkan bahwasannya harus ada pola perilaku yang disebut sebagai peran yang dilakukan seseorang.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 menjelaskan tentang madrasah, kepala madrasah, dan guru madrasah, dalam pasal 1 disebutkan bahwa: *Pertama*, madrasah adalah satuan pendidikan formal pada Kementerian Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam. *Kedua*, kepala madrasah adalah pemimpin madrasah. *Ketiga*, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada madrasah. (Menteri Agama RI, 2017) Kepala madrasah disebut sebagai pemimpin pendidikan, dimana memiliki peran penting untuk mengembangkan lembaga pendidikan. Dalam hal ini peranan kepala madrasah hendaknya digerakkan dengan baik sesuai dengan perannya dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu sebagai manajer sehingga dapat mempengaruhi guru, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kenyataannya, peran kepala madrasah ini sangat penting untuk sebuah madrasah, bahkan Allah juga menyampaikan dalam ayatnya tentang pentingnya seorang pemimpin dalam Islam. Hal ini terdapat dalam Al-Quran surah Al-Baqarah ayat 30. (Departemen Agama RI, 2019)

﴿وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۙ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰﴾

Artinya: “(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah) di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (Al-Baqarah/2:30)

Tafsir Ibnu Katsir: Ibnu Jarir mengatakan bahwa takwil ayat ini seperti berikut, “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan di bumi seorang khalifah dari-Ku yang

berkedudukan menggantikan diri-Ku dalam memutuskan hukum secara adil di kalangan makhluk-Ku”. Sesungguhnya khalifah itu adalah Adam dan orang-orang yang menempati kedudukannya dalam ketaatan kepada Allah dan memutuskan hukum dengan adil di kalangan makhluk-Nya. Ibnu Jarir mengatakan, sesungguhnya makna khalifah yang disebutkan oleh Allah Swt. tiada lain khilafah satu generasi dari mereka atas generasi yang lainnya. (Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Kasir A-Dimasyqi (Penerjemah: Bahrun Abu Bakar), 2000)

Berdasarkan penjelasan ayat dan tafsirnya, maka dapat dipahami bahwasannya makna kata khalifah adalah orang yang memiliki kedudukan dalam memutuskan sebuah perkara dilingkungannya dengan tetap menaati perintah Allah.

Peran kepala madrasah yang disebut sebagai pemimpin madrasah menurut Sahud, Saleh, dan Amirin sebagaimana yang dikutip oleh Rifa'i & Ananda (2022), yaitu membuat rumusan tujuan kerja, membuat kebijaksanaan madrasah, dan mengatur tata kerja atau mengatur petugas yang akan bertugas dan bertanggungjawab di dalam melaksanakan segala bentuk pekerjaan di madrasah. Berikut ini peran kepala madrasah.

1. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai suatu peran yang penting untuk mengembangkan dan mengendalikan madrasah. Peran penting ini mengharuskan seorang kepala madrasah harus menggerakkan madrasah yang dipimpinnya agar menjalankan pendidikan dengan sebaiknya. Peran sebagai manajer ini dapat dilakukannya dengan memengaruhi kalangan staf guru, baik itu secara langsung maupun tidak langsung. (Rifa'i & Ananda, 2022)

2. Kepala Madrasah sebagai Edukator/Pendidik

Peran kepala madrasah yang disebut sebagai pendidik ini maksudnya bahwa kepala madrasah hendaknya mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah. Strategi ini misalnya ialah mengondusifkan iklim madrasah, membimbing guru, karyawan dan juga para siswa serta warga madrasah lainnya untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menjadi budaya madrasah. Selain itu, kepala madrasah juga harus menjadi contoh teladan terbaik bagi seluruh warga di madrasah yang dipimpinnya. (Rifa'i & Ananda, 2022)

3. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Peran kepala madrasah selanjutnya yaitu sebagai administrator pendidikan. Peran ini maksudnya adalah menjadikan kepala madrasah untuk memiliki tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah. Oleh karena itu, untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, kepala madrasah harus bisa memahami, menguasai, dan mampu untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan. Peran ini mengharuskan kepala madrasah untuk mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrasi ke dalam pengelolaan madrasah yang dipimpinnya. (Rifa'i & Ananda, 2022)

4. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Peran kepala madrasah sebagai supervisor ini hendaknya memiliki kemampuan meneliti yang baik dan mengetahui strategi yang dibutuhkan untuk pengembangan kualitas madrasah sehingga tujuan-tujuannya dapat tercapai. Kepala madrasah juga harus meneliti hal-hal yang menjadi kekurangan dalam pencapaian tujuan madrasah kemudian dilakukan sebuah usaha untuk melengkapi kekurangan tersebut. (Rifa'i & Ananda, 2022)

5. Kepala Madrasah sebagai *Leader*

Peran yang dimiliki sebagai *leader* ini berkenaan dengan isi dari Peraturan Pemerintah nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1, bahwasannya "Kepala Madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pedayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. (Presiden Republik Indonesia, 1990)

6. Kepala Madrasah sebagai Inovator

Madrasah sebagai organisasi pendidikan memerlukan kepala madrasah yang memiliki inovasi yang tinggi agar tampil sebagai organisasi pendidikan dengan sumber daya manusia yang berkualitas. Peran sebagai inovator ini dapat dilakukan dengan mencari dan menentukan gagasan-gagasan untuk pembaharuan di madrasah serta kemampuan untuk melaksanakan pembaharuan di madrasah, misalnya seperti melakukan pembaharuan dalam berbagai aspek, mendorong guru, staf dan orang tua untuk memahami dan memberikan dukungan terhadap pembaharuan yang ditawarkan. (Rifa'i & Ananda, 2022)

7. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Peran sebagai motivator maksudnya adalah seorang kepala madrasah memberikan motivasi kepada semua warga madrasah agar mereka dapat melaksanakan tugas-tugas di madrasah dengan baik dan benar. Peran ini dapat dilihat dari kemampuan kepala madrasah dalam melakukan pengaturan terhadap lingkungan kerja di madrasah, melakukan pengaturan pada suasana kerja sehingga suasana kerja menjadi nyaman dan dapat menimbulkan kreativitas dan ide-ide yang cemerlang dari warga madrasah. (Rifa'i & Ananda, 2022)

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dipahami bahwasannya peran merupakan suatu hal yang ada pada diri seseorang yang berkaitan dengan kedudukan yang dimilikinya. Kepala madrasah yang memiliki peran penting di dalam sebuah madrasah. Peran kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah ialah sebagai manajer, edukator, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator.

B. Budaya Organisasi

Budaya atau dalam bahasa Inggris disebut sebagai kata "*culture*" berasal dari bahasa Latin "*colere*" dengan akar kata "*calo*" yang berarti mengerjakan tanah, mengolah tanah atau memelihara ladang dan memelihara hewan ternak. Maka dengan kata tersebut kata budaya dapat diartikan sebagai suatu hasil dari budi atau daya, cipta, karya, karsa, pikiran dan adat istiadat manusia yang secara sadar maupun tidak, dapat diterima sebagai suatu perilaku yang beradab. (Wijaya & Manurung, 2021)

Elashmawi dan Haris dalam Chaniago (2011) menyampaikan budaya adalah norma-norma perilaku yang dalam waktu dan tempat tertentu disepakati oleh sekelompok orang untuk bertahan hidup dan berada bersamaan. Menurut Ki Hajar Dewantara, budaya merupakan perpaduan antara cipta, karsa, dan karya manusia dalam kehidupan yang membentuk satu peradaban manusia. Sedangkan Keegan dalam Chaniago (2011), budaya adalah pola atau cara hidup, dimana hal ini dibentuk oleh sekelompok manusia dan disadari serta dilakukan dari generasi ke generasi selanjutnya.

Menurut Hidayah & Sutopo (2014), jika dikaitkan dengan pandangan Islam, maka makna budaya organisasi adalah nilai-nilai atau norma yang dibentuk dalam kerangka ajaran Islam yang mematuhi perintah Allah SWT. dan Rasul-Nya, sehingga budaya ini disebut dengan budaya organisasi Islami. Dengan demikian, budaya organisasi Islami ini berperan penting dalam menghasilkan norma-norma perilaku individu termasuk dalam mengatur interaksi sosial dalam organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dipahami bahwasannya budaya organisasi adalah nilai atau norma yang dijadikan landasan dalam berperilaku di suatu organisasi. Budaya organisasi ini dapat mengontrol bagaimana seharusnya anggota dalam organisasi ini berperilaku dan berinteraksi, dengan adanya budaya yang dijadikan dasar berperilaku ini maka dapat menjadikan organisasi tersebut memiliki sistem kerja yang baik.

C. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik yang menjadi objek yang berpengaruh terhadap persepsi subjektif para anggota terhadap seluruh bagian sistem organisasi. Setiap karakteristik-karakteristik tersebut terjadi dalam suatu derajat yang berkelanjutan dari rendah ke tinggi. Pengidentifikasian organisasi dengan mengamati 7 karakteristik di atas, akan didapatkan deskripsi kompleksitas dari budaya sebuah organisasi. Deskripsi ini menjadi landasan bagi perasaan, kognisi, dan penyatuan persepsi bersama tentang organisasi dari para anggota dalam hal bagaimana cara setiap pekerjaan dapat dituntaskan dan berperilaku sesuai norma yang berlaku di organisasi (Hadijaya, 2020)

Menurut Luthans dalam Hadijaya (2020) ada 6 karakteristik utama, yaitu: (1) Keteraturan perilaku yang dapat diamati, yaitu komunikasi dilakukan dengan memakai simbol, bahasa, istilah-istilah, dan upacara-upacara yang sama yang terkait dengan etika, (2) Norma, yaitu aturan-aturan perilaku yang sudah baku tentang tindakan-tindakan yang patut dan tidak patut dikerjakan, (3) Nilai-nilai dominan, yaitu seperangkat nilai-nilai inti yang membuat para anggota organisasi mampu untuk menampilkan kinerja yang tinggi, tingkat kehadiran penuh, dan berhasil guna, (4) Filosofi, yaitu pandangan yang menjadi keyakinan organisasi tentang standar tata krama dan perlakuan terhadap para pegawai sendiri atau para pelanggan, (5) Peraturan, yaitu terdapat beberapa panduan dan petunjuk teknis dengan cara kerja yang paling efisien dan efektif demi tercapainya kemajuan organisasi. Para anggota baru harus memahami dan mampu menerapkan aturan yang bersifat mengikat, praktik-praktik, maupun perilaku ideal dari budaya organisasinya sampai akhirnya mereka dapat diterima menjadi anggota tetap, (6) Iklim organisasi, yaitu perasaan, pikiran, dan perilaku yang sudah mengakar dan tertanam dalam diri para personil secara totalitas yang membentuk satu kesatuan dan aksi interaksi dengan lingkungannya yang mempengaruhi pembawaan dari setiap personil tersebut dalam melakukan pekerjaan atau melayani pelanggan.

D. Pengembangan Budaya Organisasi di Madrasah

Mangkunegara (2008) menyatakan tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu dalam organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi di madrasah akan berpengaruh besar terhadap kehidupan di madrasah, meskipun tidak selamanya berdampak positif. Budaya yang memiliki pengaruh besar terhadap kehidupan madrasah adalah budaya yang kuat. Hal ini dapat terjadi ketika seluruh jajaran di madrasah tersebut sepakat tentang nilai-nilai tertentu yang menjadi dasar dari tindakan anggota dan madrasah sebagai organisasi. (Husni & Puadi, 2018)

Pengembangan budaya organisasi yang bermutu di madrasah dilaksanakan melalui program pengembangan inovasi pembelajaran, pengembangan kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan budaya dan karakter peserta didik, dan pengembangan prestasi akademik dan non akademik (partisipasi warga sekolah). (Riyanta, 2016)

Pengembangan budaya organisasi di madrasah merujuk pada visi dan misi yang digulirkan oleh kepala madrasah. Proses munculnya visi berawal dari buah pikiran yang inspiratif dari seorang pemimpin yang merupakan inti sari dan imajinasi dari hasil perenungan terhadap khazanah ilmu, pengalaman, dan teknologi. Visi yang digulirkan oleh kepala madrasah kemudian dibahas bersama wakilnya dan dewan guru untuk memantapkan visi dan mencapai kesepakatan bersama terhadap visi tersebut yang selanjutnya dapat ditetapkan sebagai keputusan organisasi yang resmi untuk disosialisasikan kepada semua warga madrasah. Sosialisasi visi ini sangat penting supaya seluruh warga madrasah dan para pemangku kepentingan dapat mengetahui visi madrasah sehingga orang-orang di madrasah dan pihak-pihak yang terkait dengannya dapat menghayati nilai-nilai yang menjadi landasan dalam membentuk pola perilaku yang diinginkan dari seluruh warga madrasah dan para pemangku kepentingannya dalam rangka melaksanakan misi dan program-program madrasah. (Hadijaya, 2020)

3. METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini yaitu menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologik. Penelitian ini dilakukan di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ialah wawancara, observasi, dan studi dokumen. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemilihan tempat penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa adanya

pelaksanaan budaya organisasi yang menjadi suatu hal yang khas di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara. Adapun waktu dilaksanakannya penelitian ini ialah pada bulan April-Mei 2024. Subjek penelitian yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Sumber Data Penelitian

Informan	Jumlah	Nama Informan
Kepala Madrasah	1	Riza Yunita, S.P
WKM Bidang Kurikulum	1	Miswanto Syahputra Barus, S.Sos
WKM Bidang Kesiswaan	1	Sri Wandan Sari Ningsih, M.Pd
Guru	1	Jumaidi, S.Pd

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2024)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini telah memaparkan data tentang peran kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara. Peneliti terlebih dahulu membahas temuan tentang peran kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara, kemudian penelitian ini membahas temuan tentang pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara, serta membahas temuan tentang faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara.

1. Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Budaya Organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara

Penelitian ini menemukan tiga peran kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara, yakni membentuk hubungan kerja sama, membuat inovasi atau pembaharuan, dan memberikan motivasi.

a) Membentuk Hubungan Kerja Sama

Kepala MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara membentuk hubungan kerja sama dengan melibatkan wakil kepala madrasah, guru, TU, dan staff lainnya untuk melakukan atau mengerjakan segala bentuk pekerjaan dengan cara bersama-sama atau dengan prinsip kerja tim. Bentuk dari adanya hubungan kerja sama ini ialah melakukan koordinasi terlebih dahulu ketika akan mengembangkan budaya organisasi di madrasah dan membuat pembagian wewenang dan tanggungjawab. Kepala MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara sebagai pemimpin di lembaga pendidikan tentunya harus membuat kondisi lingkungan madrasah menjadi harmonis dan

teratur. Dengan dibangunnya hubungan kerja sama yang melibatkan seluruh personil di madrasah, maka akan membantu untuk pengembangan budaya organisasi di MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara menjadi baik.

Hubungan kerja sama yang dilaksanakan di MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara tidak hanya sebatas pada hubungan kerja sama antar personil internal madrasah saja, akan tetapi hubungan kerja sama ini juga dibangun dengan orang tua siswa. Hubungan kerja sama antara madrasah dengan orang tua siswa merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, hal ini berkaitan dengan bagaimana agar pendidikan yang didapatkan oleh siswa tidak hanya di madrasah saja, namun siswa juga mendapatkannya ketika berada di rumahnya. Cara agar pendidikan madrasah dan di rumah ini berjalan searah dengan tujuan, maka perlu dilakukan kerja sama yang baik antara madrasah dengan orang tua siswa, karena orang tua adalah pendidik ketika di rumah maka dari itu orang tua siswa juga harus dilibatkan dalam proses pendidikan untuk siswa termasuk dalam pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di madrasah. Apaun hal-hal yang dilaksanakan di MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara dalam menjalin hubungan dengan orang tua siswa ialah dengan mengadakan rapat rutin atau dengan mengadakan program *parenting*.

Kepala MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara selalu menjalin hubungan kerja sama dengan masyarakat, adapun hal-hal yang dilakukan oleh kepala madrasah ketika menjalin hubungan dengan masyarakat adalah dengan melibatkan masyarakat dalam rangka menjalankan kegiatan-kegiatan di madrasah, seperti disaat ada kegiatan pada bulan Ramadhan, MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara memberikan sembako kepada masyarakat di lingkungan sekitar madrasah, kemudian pada saat madrasah ini mengadakan suatu kegiatan selalu mengundang Kepala Lingkungan/Rukun Warga (RW). Dengan terjalinnya hubungan yang baik antara madrasah dan masyarakat, maka madrasah dapat memperkenalkan dan membangun citra positif madrasah di lingkungan masyarakat sehingga pengembangan budaya di madrasah dapat terlaksana dengan baik.

b) Membuat Inovasi atau Pembaharuan

Kepala madrasah membuat inovasi atau pembaharuan dalam rangka pengembangan budaya organisasi MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara. Inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTs ‘Aisyiyah Sumatera Utara ini misalnya dengan mengadakan kegiatan perkaderan yang disebut dengan perkaderan IPM

(Ikatan Pelajar Muhammadiyah), selain itu inovasi yang dibuat oleh kepala madrasah ialah menambah kegiatan ekstrakurikuler di madrasah, seperti futsal dan voli.

Inovasi yang dibuat kepala madrasah merupakan salah satu langkah untuk mengembangkan budaya organisasi di madrasah. Melalui perannya sebagai inovator, menjadikan kepala madrasah tersebut sebagai pemimpin yang inovatif dan dapat menemukan ide-ide serta menemukan hal-hal baru sehingga menghasilkan madrasah yang dipandang memiliki ciri khas yang berbeda dari madrasah lainnya.

c) Memberikan Motivasi

Kepala madrasah memberikan motivasi kepada para bawahannya dalam rangka pengembangan budaya organisasi MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara. Motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah berupa contoh sikap disiplin yang dapat dijadikan teladan bagi para guru dan juga siswa, kemudian motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah berupa motivasi semangat bekerja untuk meningkatkan kualitas kerja di madrasah. Motivasi berupa pemberian contoh teladan dan motivasi semangat bekerja yang diberikan oleh kepala madrasah kepada bawahannya sangat penting untuk dilakukan, karena akan berdampak pada hasil kerja dari para bawahannya tersebut..

2. Pelaksanaan Pengembangan Budaya Organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara

Penelitian ini menemukan tiga hal yang dilaksanakan dalam pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara, yakni pengembangan karakter siswa, pengembangan kegiatan ekstrakurikuler, dan pengembangan ilmu pengetahuan siswa.

a) Pengembangan Karakter Siswa

Budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara memiliki tujuan yang menjadi landasan untuk menyusun rencana pengembangan budaya organisasi di madrasah. Tujuan dari madrasah ini yaitu akan meningkatkan pengetahuan siswa untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian yang berjiwa ajaran agama Islam.

Pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara dilaksanakan pada pengembangan karakter siswa. Salah satu budaya yang dilaksanakan adalah kegiatan pembiasaan diri. Kegiatan pembiasaan diri yang menjadi budaya di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara dilakukan terjadwal dan terencana, pelaksanaannya pada pukul 07.15 – 07.30 di lapangan madrasah, dan

diikuti oleh seluruh siswa dengan didampingi oleh wakil kepala madrasah dan guru. Kegiatan pembiasaan diri ini mendukung pelajaran di kelas, seperti praktik ibadah, tahfidz quran, pidato bahasa Arab dan bahasa Inggris dan bimbingan konseling. Selain itu, madrasah ini juga menetapkan budaya 5K (kebersihan, keindahan, keamanan, ketertiban, dan kekeluargaan), kemudian ada budaya 5S (senyum, sapa, salam, sopan, santun), serta pelaksanaan seminar yang dilakukan agar terbentuknya sikap sosial pada diri siswa.

Budaya 5S (senyum, sapa, salam, sopan, dan santun) dan budaya 5K (kebersihan, keindahan, keamanan, ketertiban, dan kekeluargaan), serta kegiatan pembiasaan diri, menjadi budaya yang dapat meningkatkan karakter siswa di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara. Melalui budaya tersebut dapat menjadikan akhlak siswa di madrasah ini menjadi baik, kemudian melatih siswa agar tampil percaya diri dan bisa berbicara di depan umum, serta terbentuknya sikap spiritual siswa dalam melaksanakan kewajiban beribadah. Sehingga dapat dikatakan bahwasannya budaya yang dilaksanakan di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara menghasilkan dampak yang baik bagi karakter siswa.

Budaya yang ada di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara dapat meningkatkan sikap disiplin siswa yang dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan tata tertib yang berlaku di madrasah. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riyanta (2016), dimana hasil penelitiannya menyebutkan bahwa sikap disiplin merupakan aspek penting bagi upaya peningkatan mutu pada satuan pendidikan, karena sejatinya disiplin adalah bagian budaya madrasah yang perlu dibangun dalam kehidupan masyarakat madrasah. Disiplin sebagai tatanan sosial yang diproduksi manusia secara terus menerus sebagai bagian dari proses eksternalisasi. Dalam konsep eksternalisasi keberadaan manusia terus menerus mengeksternalisasikan dalam aktivitas. Aktivitas di madrasah yang menjadi kebiasaan, menghasilkan makna-makna yang sudah tertanam sebagai aktivitas rutin. Dengan demikian pembiasaan disiplin memberikan arah dan spesialisasi kegiatan yang berlangsung sepanjang waktu dan membentuk budaya sekolah.

b) Pengembangan Minat dan Bakat Siswa

Pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara dilaksanakan melalui pengembangan minat bakat siswa melalui kegiatan

ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler di madrasah ini menjadi ikon atau ciri khasnya. Adapun ekstrakurikuler di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara ini terbagi atas, ekstrakurikuler wajib dan ekstrakurikuler tambahan. Pada ekstrakurikuler wajib, itu terdiri atas ekstrakurikuler tahfidz dan tapak suci. Sedangkan untuk ekstrakurikuler tambahan, seperti tari, futsal, voli, dan paskibra. Ekstrakurikuler yang dikembangkan di madrasah ini menjadi kegiatan pendukung dari kegiatan yang dilaksanakan secara rutin di madrasah. Selain itu ekstrakurikuler ini juga dapat membentuk minat serta bakat siswa menjadi lebih aktif dan kreatif.

c) Pengembangan Ilmu Pengetahuan Siswa

Pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara dilaksanakan dengan melakukan pengembangan ilmu pengetahuan siswa. Dalam hal ini madrasah melaksanakan beberapa kegiatan seperti wisata pendidikan, melaksanakan malam bina iman dan taqwa, melaksanakan pesantren kilat. Wisata pendidikan yang biasanya dilaksanakan di madrasah ini yaitu dengan berkunjung ke tempat seperti PT. Sosro Tanjung Morawa dan Museum Deli Serdang, dengan tujuan untuk memperluas ilmu pengetahuan siswa, memperkenalkan kepada siswa cara pembuatan teh, mengajak siswa mengamati dan meneliti objek wisata yang dimaksud, dan melakukan proses belajar mengajar dengan metode langsung berupa pengamatan langsung terhadap objek atau sumber belajar.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Pengembangan Budaya Organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara

a) Faktor Pendukung

Faktor yang mendukung pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara, yakni:

1. Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan memiliki peran yang utama dalam mengembangkan budaya organisasi di madrasah. Perannya sebagai manajer menjadikan kepala madrasah menjadi pengelola dan pengendali agar budaya yang sudah ada di madrasah tetap berjalan dengan baik, selain itu kepala madrasah juga diharapkan mampu membuat inovasi yang dapat menjadikan budaya di madrasah berkembang, serta menjadi motivator untuk seluruh warga di madrasah agar dapat melaksanakan budaya yang berlaku di madrasah.

2. Lingkungan Madrasah

Faktor internal yang mendukung pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara menjadikan pelaksanaan budaya organisasi di madrasah ini dapat mencapai tujuannya dengan baik. Lingkungan internal madrasah yang baik akan memberikan dampak positif bagi pelaksanaan budaya di madrasah.

3. Masyarakat

Hubungan yang baik antara madrasah dan masyarakat, dapat menjadikan citra positif madrasah muncul di tengah-tengah masyarakat dan memberikan dampak baik bagi kualitas madrasah.

b) Faktor Penghambat

1. Peran Guru

Peran seorang guru di madrasah adalah menjadi orang yang digugu dan ditiru oleh siswa dalam melaksanakan budaya di madrasah. Maka dari itu, guru hendaknya menjadi teladan yang dapat dijadikan contoh oleh siswanya. Namun pada kenyataannya guru di madrasah ini masih ada yang kurang melaksanakan tugasnya sebagai pendidik yang profesional, misalnya di guru mengajar di madrasah/sekolah lain sehingga tidak fokus dalam mendidik siswa di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara.

2. Siswa

Siswa menjadi sasaran utama dalam proses pendidikan juga Apabila di dalam diri siswa terdapat kesadaran akan pentingnya melaksanakan budaya di madrasah, maka dapat mendukung keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuannya. Namun para siswa di madrasah ini masih ada yang belum menyadari akan pentingnya menaati segala aturan yang ada di madrasah, sehingga pelaksanaan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara masih mengalami hambatan.

3. Fasilitas

Fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan budaya di madrasah, misalnya seperti perlengkapan ekstrakurikuler, kendaraan yang dibutuhkan dan lainnya. Namun fasilitas di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara ini masih belum mendukung sepenuhnya pelaksanaan budaya organisasi madrasah.

4. Orang Tua Siswa

Hubungan yang baik antara pihak madrasah dengan orang tua siswa, dapat menjadikan budaya organisasi di madrasah ini berjalan dengan baik dengan bantuan orang tua dalam mendidik anak. Namun kenyataannya, dukungan orang tua siswa di madrasah ini masih belum menjadikan pelaksanaan budaya organisasi di madrasah ini berhasil.

5. KESIMPULAN

1. Peran kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara dilaksanakan melalui tiga hal, yakni membentuk hubungan kerjasama, dalam hal ini kepala madrasah melaksanakan tugas-tugas yang ada di madrasah dengan melakukan koordinasi kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, bagian tata usaha, guru, serta staff yang berada di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara. Selain itu hubungan kerja sama ini juga dibangun dengan orang tua siswa, dalam hal ini kepala madrasah membuat program *parenting*, dengan tujuan agar memberikan pemahaman kepada para orang tua siswa untuk ikut berperan dalam melaksanakan segala bentuk kebijakan yang ditetapkan di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara. Kemudian kepala madrasah juga melaksanakan perannya yaitu dengan membuat inovasi atau pembaharuan, seperti kegiatan perkaderan dengan tujuan untuk melatih kepemimpinan siswa dalam berorganisasi, dan membuat inovasi atau pembaharuan pada kegiatan ekstrakurikuler di madrasah, seperti mengadakan ekstrakurikuler futsal dan voli. Selanjutnya kepala madrasah juga berperan dalam memberikan motivasi kepada para guru dan juga siswa di madrasah, seperti memberikan contoh sikap yang dapat dijadikan teladan dan memberikan motivasi untuk semangat dalam bekerja.
2. Pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara dilaksanakan melalui tiga hal, yaitu pengembangan karakter siswa, seperti melaksanakan kegiatan pembiasaan diri, menerapkan budaya 5S (senyum, sapa, salam, sopan, dan santun) dan budaya 5K (kebersihan, keindahan, keamanan, ketertiban, dan kekeluargaan), serta menerapkan sikap disiplin, sikap sosial, dan sikap spiritual dalam diri siswa. Kemudian pengembangan budaya organisasi di marrasah ini dilakukan dengan pengembangan minat dan bakat siswa, dimana terdapat kegiatan estrakurikuler yang mendukung minat dan bakat siswa, seperti tapak suci, tahfidz, tari, futsal, voli, dan paskibra. Selain itu pengembangan budaya organisasi juga dilaksanakan pada

pengembangan ilmu pengetahuan siswa, yaitu seperti mengadakan wisata pendidikan, melaksanakan malam bina iman dan taqwa, dan melaksanakan pesantren kilat.

3. Faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan pengembangan budaya organisasi di MTs 'Aisyiyah Sumatera Utara, yaitu faktor pendukung terdiri dari peran kepala madrasah, hubungan kerja sama di lingkungan madrasah, dan masyarakat yang mendukung pelaksanaan budaya organisasi di madrasah. Faktor penghambat ialah seperti guru yang belum maksimal dalam melaksanakan perannya, kurangnya kesadaran siswa untuk menjalankan budaya organisasi di madrasah, kurangnya fasilitas di madrasah, dan kurangnya pemahaman orang tua pada pelaksanaan budaya organisasi di madrasah.

DAFTAR REFERENSI

- Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Kasir A-Dimasyqi (Penerjemah: Bahrun Abu Bakar). (2000). *Tafsir Ibnu Kasir Juz 1 Al-Fatihah s.d Al-Baqarah* (1st ed.). Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Ananda, R. (2018). *Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Telaah Terhadap Pendidik dan Tenaga Kependidikan)*. Medan: LPPPI.
- Chaniago, N. S. (2011). *Manajemen Organisasi* (1st ed.). Bandung: Ciptapustaka Media Perintis.
- Daulay, H. P. (2016). *Pendidikan Islam dalam Perspektif Filsafat* (2nd ed.). Jakarta: Pranamedia Group.
- Departemen Agama RI. (2019). *Alquran dan Terjemahan Surah Al-Baqarah Ayat 30*.
- Hadijaya, Y. (2020). *Budaya Organisasi* (1st ed.). Medan: Pusdikra Mitra Jaya.
- Hidayah, S., & Sutopo. (2014). Peran Budaya Organisasional Islami dalam Membentuk Prilaku Prestatif di dalam Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 21(36).
- Husni, M., & Puadi, H. (2018). Membangun Budaya Organisasi Berbasis Religius. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 80–92. <https://doi.org/https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v2i1.251>
- Mangkunegara, A. P. (2008). *Perilaku dan Budaya Organisasi* (2nd ed.). Bandung: PT. Refika Aditama.
- Menteri Agama RI. (2017). *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017*.
- Presiden Republik Indonesia. (1990). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar*.

- Rifa'i, M., & Ananda, R. (2022). *Kepemimpinan Pendidikan (Bahan Ajar Berbasis Riset Pengembangan)* (1st ed.). Medan: Pusdikra Mitra Jaya.
- Riyanta, T. (2016). Mengembangkan Budaya Mutu Sekolah Melalui Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 37–48.
- Siahaan, A., Hidayat, R., & Rustam. (2019). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (1st ed.). Medan: LPPPI.
- Wijaya, C., & Manurung, O. (2021). *Produktivitas Kerja* (1st ed.). Jakarta: Kencana.
- Yulianingsih, A., Marsanuddin, & Ahmaluddin. (2022). Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan. *Dikombis : Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis Pascasarjana Saburai*, 1(3). <https://doi.org/10.24967/xx.v8i>