



**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGUATKAN BUDAYA  
ORGANISASI DI MTs GUPPI BINTANG BAYU  
KABUPATEN SERDANG BEDAGAI**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Pendidikan (S.Pd) Pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*

Oleh:

**SITI AINUL MARDHIYAH**  
**NIM : 37.15.1.011**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGUATKAN BUDAYA  
ORGANISASI DI MTs GUPPI BINTANG BAYU  
KABUPATEN SERDANG BEDAGAI**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Pendidikan (S.Pd) Pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*

Oleh:

**SITI AINUL MARDHIYAH**  
**NIM : 37.15.1.011**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

Menyetujui,

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd**  
**NIP. 19601006 199403 1 002**

**Dr. Inom Nasution, M.Pd**  
**NIP. 19710607 199503 2 001**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

Nomor : Istimewa **Yth,**  
Lamp : - **BapakDekan FITK**  
Perihal : Skripsi **UINSU Medan**  
**An. Siti Ainul Mardhiyah** Di –  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb,*

DenganHormat,

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan  
seperlunya terhadap skripsi saudara:

Nama : Siti Ainul Mardhiyah  
NIM : 37.15.1.011  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul :Peran Kepala Madrasah DalamMenguatkan  
BudayaOrganisasi Di MTs GUPPI Bintang Bayu  
Kabupaten Serdang Bedagai

Dengan ini kami menilai skripsi tersebut dapat disetujui untuk diajukan  
dalam sidang Munaqasah Skripsi pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN  
Sumatera Utara.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian saudara/i kami ucapkan  
terimakasih.

*Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.*

**Pembimbing Skripsi I**

**Pembimbing Skripsi II**

**Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd**  
**NIP. 19601006 199403 1 002**

**Dr. Inom Nasution, M.Pd**  
**NIP. 19710607 199503 2 001**

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Ainul Mardhiyah  
NIM : 37151011  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah Dalam Memperkuat Budaya Organisasi Di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai

Menyatakan dengan sebenarnya skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas Islam Negeri Sumatera Utara batal saya terima.

Medan, Juli 2019

**SITI AINUL MARDHIYAH**  
**NIM : 37.15.1.011**

## **MOTTO**

Sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat bagi yang lain. (HR. Ahmad Thabrani)

Kamu mengharapkan kesuksesan tetapi kamu tidak menempuh jalannya, maka ketahuilah sesungguhnya perahu itu tidak berlayar di daratan. (Mahfuzot)

Siapa yang belum pernah sekalipun merasakan pahit getirnya belajar, maka ia akan meraguk hinanya kebodohan sepanjang hidupnya. (Mahfuzot)

Ketika tampak bahwa segala sesuatu menentang Anda dan berusaha melawan Anda ingatlah bahwa pesawat terbang selalu lepas landas berlawanan arah dengan angin bukan bersamanya. (Henry Ford)

Jangan menunggu waktu berlalu, tapi tanyalah pada dirimu, selama waktu berlalu hal apayang sudah kamu lakukan.

(Siti Ainul Mardhiyah)

## ABSTRAK

Nama : Siti Ainul Mardhiyah  
Nim : 37.15.1.011  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah Dalam Menguatkan Budaya Organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai

### **Kata Kunci : Kepala Madrasah, Budaya Organisasi**

Penelitian ini bertujuan: (1) Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. (2) Untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah sebagai leader dalam menguatkan budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan yang menghasilkan kata-kata tertulis dari orang-orang yang dijadikan sebagai responden. Subjek penelitian adalah kepala madrasah, guru-guru dan staf MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Pengumpulan data peneliti diperoleh dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Langkah menganalisis data dengan menggunakan analisis data model Milles dan Hubberman yaitu mereduksi data, menyajikan data dan kemudian menyimpulkan. Untuk memeriksa keabsahan data menggunakan uji kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian ini adalah: (1) Hasil penelitian ini bahwa budaya yang mengandung nilai-nilai yang di anut oleh segenap warga MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai yaitu : 1. budaya kerjasama, 2. budaya disiplin, 3. budaya religius. Hal ini didasari dari terlaksananya beberapa kegiatan yang sesuai dengan jadwal kegiatan madrasah, meningkatnya prestasi madrasah, terlaksananya hubungan yang harmonis antar warga madrasah, terciptanya lingkungan madrasah yang bersih dan kondusif. Namun juga tidak luput dari beberapa kekurangan baik dari segi pelaksanaannya maupun dari segi fasilitas madrasah yang masih minim.

Dalam hal ini, kepala madrasah sudah cukup berhasil dalam menguatkan budaya organisasi, berupa sikap, pengetahuan, dan keyakinan yang menjadi nilai-nilai dasar yang diterapkan oleh warga madrasah. Namun masih perlu di evaluasi dari segi pelaksanaannya dan masih perlu di kembangkan lagi agar dapat menunjukkan karakter madrasah yang lebih kuat.

Pembimbing I

**Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd**  
**NIP. 19601006 199403 1 002**

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kenikmatan, taufik dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Tak lupa pula shalawat beriringan salam kita hadiahkan kepada junjungan alam Nabi besar Muhammad SAW serta kepada keluarga dan para sahabatnya. Semoga dengan memperbanyak shalawat kepada Nabi Muhammad SAW kita mendapat syafaatnya di hari kemudian kelak. Aamiin.

Adapun tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk melengkapi tugas akhir perkuliahan dan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan, maka disusun skripsi yang berjudul: “Peran Kepala Madrasah Dalam Memperkuat Budaya Organisasi Di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai”.

Dalam penyelesaian skripsi ini banyak penulis dapatkan berbagai hambatan dan rintangan yang harus dihadapi namun juga banyak bantuan dan dorongan yang di dapatkan dari berbagai pihak. Walaupun terdapat berbagai hambatan dan rintangan yang di alami penulis namun penulis bersyukur berkat bimbingan dari berbagai pihak akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan. Penulis menyadari bahwa penjelasan dari skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan untuk perbaikan selanjutnya.

Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat sebagai khazanah ilmu pengetahuan dan sebagai bahan referensi pembaca dalam menyusun

skripsi. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan atas kebaikan pihak-pihak yang memberikan dukungan atas kelancaran penulisan skripsi ini. Maka penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dan juga sebagai Pembimbing Skripsi I.
3. Bapak Dr. Abdillah, M.Pd, selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, serta Bapak Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd, selaku Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam, dan staf-staf Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan arahan dan bimbingan yang bermanfaat kepada penulis.
4. Ibu Dr. Inom Nasution, M.Pd, selaku Pembimbing Skripsi II yang telah meluangkan waktu di tengah-tengah kesibukannya untuk memberikan arahan dan bimbingan yang diberikan kepada penulis hingga skripsi ini selesai.
5. Bapak Drs. Syafri Fadillah Marpaung, M.Pd, selaku Penasehat Akademik yang telah membimbing dan memberi nasehat kepada penulis.
6. Bapak/ Ibu dosen yang mengajar di MPI maupun Bapak/ Ibu dosen FITK dan semua dosen UIN SU yang menjadi keluarga besar UIN SU. Tiada kata selain do'a dan ucapan terimakasih kepada para dosen atas ilmunya, nasehat, dan bimbingan yang selama ini diberikan kepada penulis sehingga penulis bisa mencapai gelar sarjana.



7. Seluruh keluarga besar MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai terutama Ibu Nurjannah Sati, S.Pd, selaku kepala madrasah, Ibu Nur Aini Arizki Sahara Lubis, S.Pd, Bapak Budi Syahputra, S.Pd, dan guru-guru lainnya beserta staf MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan data-data penelitian untuk penyelesaian skripsi ini.
8. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda tercinta Muhammad Soleh, S.Pd.I dan Ibunda tercinta Sumariana, yang selalu mendo'akan dan memberikan kasih sayang, motivasi, nasehat, dukungan, kesabaran, serta pengorbanan dalam mendidik penulis hingga kini dan tanpa kenal lelah.
9. Kepada saudara kandung penulis Nur Syarifah Rahmah, Muhammad Abdul Latif, dan Ridha Nur Azizah, yang selalu memberi dukungan, semangat dan kasih sayang kepada penulis. Dan terimakasih kepada seluruh keluarga besar penulis.
10. Teruntukabang penulis Fadhlhan Muda Siregar yang selalu memberi dukungan, motivasi, semangat dan do'a kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Sahabat-sahabatterbaik Dwi Gita Lestari, Amd.Keb, Siti Rahma Ismiatun, S.Pd, Suhaliani Putri, S.Pd, Siti Maysarah, S.Pd, Azalia Malika Tanjung, S.Pd, dan Rizka Khairunnisa Lubis, S.Pd, yang telah menemani di kala senang dan susah, saling menasehati ketika salah, dan sahabat yang mewarnai hari-hari penulis yang selalu memberikan semangat dan motivasi kepada penulis.

12. Sahabat-sahabat yang pernah menjadi satu atap dengan penulis, Ani Trisnawati, S.H, Siti Marhamah Manik, S.Pd, Puspa Utari, S.Pd, Rizki Anita Siregar, S.Pd, Ayu Lestari, S.Pd, Dewi Purnama Sari, dan Gustina Rahmayuni. Terimakasih atas kebersamaan dan semangat yang diberikan kepada penulis.
13. Teman-teman seperjuangan MPI stambuk 2015 dan terkhusus MPI 4 yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu. Terimakasih atas kebersamaan yang selama ini dijalani bersama yang mengajarkan arti persaudaraan kepada penulis selama proses perkuliahan berlangsung maupun di luar waktu perkuliahan.
14. Keluarga besar Himpunan Mahasiswa Islam yang pernah menjadi wadah penulis dalam mengekspresikan peran sebagai mahasiswa di luar kegiatan perkuliahan. Terimakasih atas ilmu, pengalaman, motivasi serta kebersamaan yang telah diberikan selama ini.

Terimakasih atas bantuannya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Semoga ilmu dan pengalaman yang di dapat selama ini berkah dan bermanfaat baik bagi penulis maupun bagi pembaca. Aamiin.

Medan, Juli 2019

Penulis

**SitiAinulMardhiyah**  
**NIM: 37.15.1.011**

## DAFTAR ISI

Persetujuan Pembimbing	
Pernyataan Keaslian Skripsi	
Motto .....	iii
Abstrak .....	iv
Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran .....	xiii

### **BABI : PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Rumusan Masalah .....	10
D. Tujuan Penelitian .....	10
E. Manfaat Penelitian .....	11

### **BABII : KAJIAN TEORITIK**

A. Kepala Madrasah/ Sekolah	
1. Pengertian Kepala Madrasah .....	12
2. Syarat-syarat Kepala Madrasah .....	15
3. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	20
B. Budaya Organisasi	
1. Pengertian Budaya .....	26
2. Pengertian Organisasi.....	28
3. Pengertian Budaya Organisasi .....	30
4. Karakteristik Budaya Organisasi.....	34
5. Fungsi Budaya Organisasi .....	36

6. ManfaatBudayaOrganisasi .....	38
7. Budaya Kuat.....	39
C. PenelitianRelevan.....	40

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

A. PendekatandanJenisPenelitian.....	42
B. Lokasi danWaktuPenelitian.....	42
C. SubjekPenelitian.....	43
D. Sumber Data.....	45
E. TeknikPengumpulan Data.....	45
F. TeknikAnalisis Data.....	48
G. Keabsahan Data.....	50

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. TemuanUmum	
1. SejarahSingkat MTs GUPPI BintangBayu .....	52
2. Keadaan MTs GUPPI BintangBayu .....	54
3. VisidanMisi MTs GUPPI BintangBayu.....	55
4. Identitas Madrasah .....	56
5. Data Guru.....	57
6. Data Siswa.....	57
7. Struktur MTs GUPPI BintangBayu .....	59
8. AlokasiWaktu.....	60
9. Kegiatan Kesiswaan/ Ekstrakurikuler .....	60
10. DenahLokasi MTs GUPPI BintangBayu .....	61
11. SaranadanPrasarana .....	62
B. TemuanKhusus	
1. BudayaOrganisasi di MTs GUPPI BintangBayu .....	64
2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader DalamMenguatkanBudayaOrganisasi.....	73
C. PembahasanHasilPenelitian .....	80

**BAB V : PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	99
B. Saran .....	100
<b>DaftarPustaka.....</b>	<b>102</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jadwal dan Kehadiran Peneliti.....	43
Tabel 2.1 Visi dan Misi.....	55
Tabel 2.2 Identitas Madrasah.....	56
Tabel 2.3 Data Guru.....	57
Tabel 2.4 Data Siswa Dalam 4 Tahun Terakhir.....	58
Tabel 2.5 Alokasi Waktu .....	60
Tabel 2.6 Sarana dan Prasarana .....	62

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi.....	59
Gambar 1.2 Denah Lokasi Madrasah.....	61

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Pengumpulan Data .....	105
Lampiran 2 Hasil Observasi, Wawancara, Dokumentasi .....	107
Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian.....	112



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah kegiatan yang bersifat bantuan atau bimbingan. Itu berarti dalam diri anak ada kemampuan dasar atau potensi yang akan berkembang dalam proses pendidikan yang dilaluinya. Bahwasannya bantuan atau bimbingan yang diberikan oleh orang dewasa dilaksanakan secara sengaja atau secara sadar melalui rencana dan tujuan. Bantuan yang di berikan sedemikian rupa membawa konsekuensi bahwa bantuan itu harus dilaksanakan secara teratur dan sistematis. Dalam pasal 1 Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan telah dijelaskan bahwa “pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.<sup>1</sup>

Pendidikan merupakan proses kehidupan manusia yang di dalamnya dapat membawa perubahan yang diinginkan dalam perilaku manusia dan merupakan proses perolehan pengetahuan untuk kehidupan manusia yang lebih baik. Lembaga pendidikan seperti madrasah merupakan suatu wadah yang dapat memberikan pengetahuan, pengalaman dan perubahan yang diinginkan dalam perilaku warga madrasah khususnya peserta didik. Madrasah merupakan wadah

---

<sup>1</sup>Syafaruddin, *Ilmu Pendidikan: Perspektif Baru Rekonstruksi Budaya Abad XXI*, (Bandung: Citapustaka Media, 2005), hal 44-45.

pendidikan yang di dalamnya terdapat sekumpulan orang yang melakukan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama. Agar dapat mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien di perlukan pemimpin yang aktif dan kreatif. Kepala madrasah merupakan sebutan bagi orang yang memimpin madrasah. Kepala madrasah memiliki peran penting dalam memajukan organisasi yang dipimpinnya.

Proses pendidikan yang terjadi di madrasah sangat dipengaruhi oleh bagaimana kepala madrasah mengelolanya secara sederhana. Proses pengelolaan pendidikan di madrasah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan yang merupakan pusat teladan bagi warga madrasah dan juga bagi masyarakat disekitar madrasah. Karena itu ia harus menjalankan peranannya sebagai kepala madrasah secara profesional. Seorang kepala madrasah harus mampu melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya demi kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah yang dipimpinnya.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh kepala madrasah yang merupakan penggerak dalam memajukan roda organisasinya agar mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah disepakati bersama. Kepala madrasah memiliki peran dan tanggung jawab untuk dapat menjadikan organisasi yang dipimpinnya berkualitas. Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksana pendidikan sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Kepala madrasah yang berkompeten dalam bidang tugasnya adalah kepala madrasah yang mempunyai kompetensi yang dijelaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang standar kepala madrasah yaitu kompetensi kepala madrasah meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kompetensi yang dimiliki tersebut diharapkan kepala madrasah dapat meningkatkan kualitas pendidikan dalam madrasah tersebut.

Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan bertanggung jawab dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, membina tenaga kependidikan, dan mendayagunakan sekaligus memelihara sarana dan prasarana.<sup>2</sup>

Kepala sekolah adalah agen berbagai komponen. Salah satu dari unsur tersebut adalah negara. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan dan haluan negara dalam mengupayakan pendidikan paling baik bagi anak-anak sekolah. Walaupun begitu, kepala sekolah bukanlah robot yang tidak berfikir, melainkan anggota komunitas pendidik. Komunitas tersebut harus berpartisipasi aktif mendiskusikan berbagai kebijakan sebelum hal itu ditentukan oleh negara. Para kepala sekolah perlu terus menerus mengikuti perkembangan prakarsa kebijakan yang sedang dipertimbangkan oleh pemerintah. Melalui asosiasi pendidikan lokal dan nasional, para kepala sekolah memiliki suara dalam mempertimbangkan kebijakan tersebut. Kepala sekolah juga agen komunitas lokal yang melayani orang tua yang mengirim putra putrinya ke

---

<sup>2</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional ; dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Rosdakarya, 2005), hal 24.

sekolah dan berusaha memelihara lingkungan pendidikan yang bisa menjawab kebutuhan anak-anak mereka.<sup>3</sup>

Menurut Agung kepala sekolah harus dapat menciptakan iklim sekolah yang kondusif di sekolah disertai sikap dan gaya kepemimpinan yang fleksibel, terbuka, demokratis, serta mampu memberikan arahan, bimbingan dan panutan pada guru. Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya harus mampu menunjukkan sikap yang layak ditiru oleh bawahannya.<sup>4</sup>

Fungsi dan tugas kepala sekolah dapat diakronimkan menjadi emanslime (education, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator dan entrepreneur). Dari delapan fungsi kepala sekolah yang akan dibahas adalah fungsi leader dikarenakan fungsi leader adalah seluruh kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi misi bersama. Contohnya 1) Memiliki kepribadian yang kuat, 2) Kemampuan memberikan layanan bersih, transparan, dan professional, 3) Memahami kondisi warga sekolah.<sup>5</sup>

Sebagai kepala madrasah hendaknya mengembangkan madrasah sebagai pusat kebudayaan dan ketahanan madrasah. Hal ini merupakan masalah penting karena justru madrasah harus ikut kiprah dalam pembangunan bangsa dan negara kita. Lebih-lebih madrasah harus menjawab tantangan tentang adanya kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, ekonomi, politik, sosial, budaya dan keamanan di lingkungan masyarakat.

---

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hal 140.

<sup>4</sup> Agung, I. *Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran Bagi Guru*, (Jakarta: Bestari Buana Murni, 2010), hal 80.

<sup>5</sup> Abu Ahmadi, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hal 57.

Menjawab tantangan di atas berarti sekolah merupakan pusat kebudayaan dan sekaligus memperkuat tentang ketahanan sekolah terhadap gangguan dari luar, baik berupa ide-ide dan infiltrasi kebudayaan asing yang bertentangan dengan nilai-nilai luhur kebudayaan bangsa, maupun gangguan fisik. Karena itu penampilan sekolah harus berperan kreatif dan aktif untuk mengembangkan kebudayaan yang menjadi teladan bagi masyarakat sekitarnya. Karena itu pula kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana aman, tenteram damai dan sejahtera, agar semua program dapat berjalan dengan lancar.<sup>6</sup>

Madrasah memiliki kebiasaan-kebiasaan yang telah di atur dan di sepakati bersama untuk di jalankan. Hal ini dinamakan budaya yang mana terdapat kebiasaan-kebiasaan yang memiliki nilai-nilai yang dijunjung tinggi agar tercipta suasana yang kondusif.

Menurut Edgar Schein dalam buku Wibowo budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut.<sup>7</sup>

Geert Hofstede dalam buku Wibowo menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respons individual pada lingkungannya. Definisi tersebut mengandung makna bahwa kita melihat budaya dalam perilaku sehari-hari, tetapi di kontrol oleh mental program yang

---

<sup>6</sup>Soekarto Indrafachrudi, Dirawat dan Busro Lamberi, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), hal 79.

<sup>7</sup>Wibowo, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010), hal 15.

ditanamkan sangat dalam. Webster's New Collegiate Dictionary mendefenisikan budaya sebagai pola terintegrasi dari perilaku manusia termasuk pikiran, pembicaraan, tindakan, dan artifak serta tergantung pada kapasitas orang untuk menyimak, dan meneruskan pengetahuan kepada generasi penerus.<sup>8</sup>

Dari pendapat para pakar tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya.

Adapun penerapan budaya tersebut di dalam organisasi menjadi budaya organisasi. Di antara para pakar memberikan pengertian tentang budaya organisasi dengan cara sangat beragam. Karena masing-masing memberikan tekanan pada sudut pandang masing-masing. Hal seperti itu adalah wajar, seperti kita memandang sebuah benda dari sudut yang berbeda, maka masing-masing akan mendeskripsikan apa yang terlihat dalam pandangannya.<sup>9</sup>

Sebagaimana diharapkan dalam peran kepala sekolah tersebut di atas, pada kenyataannya masih banyak yang belum dipenuhi oleh kepala sekolah yang saat ini melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah, baik di tingkat TK, MI/SD, MTS/SMP, maupun MA/SMA belum dipenuhi sebagian peran yang harus dikuasai oleh kepala sekolah, menyebabkan perannya di sekolah tidak berjalan maksimal. Kepala sekolah harus mampu berperan sebagai penyangga di sekolahannya, harus menyerap dan memahami penderitaan serta masalah yang

---

<sup>8</sup>Ibid, hal 15.

<sup>9</sup>Ibid, hal 16.

dialami oleh tenaga kependidikan agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik.<sup>10</sup>

Adanya budaya yang kondusif di perlukan perhatian khusus dari kepala madrasah. Budaya yang kondusif dapat ditandai dengan adanya lingkungan belajar yang aman, nyaman dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Dengan adanya budaya yang kondusif dan pembelajaran yang berlangsung efektif maka warga madrasah akan merasa senang dan bersikap positif terhadap madrasah serta mendorong setiap warga madrasah untuk bertidak dan melakukan sesuatu yang terbaik untuk madrasah yang dapat mengarah pada prestasi peserta didik.

Seperti halnya pribadi seseorang, organisasi selalu unik dan ingin tampil khas, masing-masing organisasi memiliki budayanya sendiri-sendiri, hal ini karena dipengaruhi oleh visi dan misi serta tujuan. Walaupun organisasi itu sejenis, namun budayanya akan berbeda. Oleh karena itu, budaya organisasi disebut juga dengan sifat-sifat internal organisasi yang dapat membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi ini dapat tampil lewat tradisi-tradisi, metode tindakannya sendiri yang secara keseluruhan menciptakan iklim.<sup>11</sup>

Penelitian tentang budaya organisasi di dasari realitas bahwa menguatkan budaya organisasi merupakan salah satu peran keberadaan pendidikan. Budaya organisasi memiliki aspek yang sangat luas. Oleh karena itu, penelitian di fokuskan kepada peran kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi.

---

<sup>10</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hal 256.

<sup>11</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hal. 98.

Tanpa adanya pengetahuan dan pemahaman serta aktualisasi nilai-nilai yang ada maka budaya organisasi akan sulit untuk dikuatkan. Hal ini tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah saja, tapi juga dilakukan oleh guru dan murid. Semua warga madrasah melakukan kerja sama agar budaya organisasi tetap berjalan dengan efektif dan efisien.

Salah satu permasalahan yang sering terjadi pada lembaga pendidikan di Indonesia adalah faktor lemahnya kepemimpinan lembaga, dalam hal ini yang dimaksud adalah lembaga madrasah. Kelemahan kepemimpinan yang terjadi dapat diakibatkan oleh banyak faktor seperti keterampilan yang kurang memadai atau wawasan sebagai pemimpin pendidikan yang masih kurang. Padahal jika dilihat dari tantangan yang menghadang lembaga pendidikan, semakin besar setiap harinya apalagi faktor globalisasi sekarang sudah merambah ke dunia pendidikan. Berbagai tantangan menjadikan peran dan fungsi kepala madrasah sangat penting bagi kemajuan madrasah secara keseluruhan.

Kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu sudah tiga tahun menjabat sebagai kepala madrasah yang dipilih langsung oleh para guru dan yayasan. Adapun fenomena yang terdapat di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai adalah budaya yang sudah ada berjalan dengan baik dan kondusif. Hal ini dapat dilihat dari kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan berjalan lancar serta suasana madrasah yang harmonis dan kekeluargaan.

Walaupun budaya berjalan dengan baik dan kondusif namun masih belum diketahui budaya yang menjadi ciri khas MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Murid-murid yang tamat masih belum membawa kompetensi



khusus yang di bawa dari madrasah. Kepala madrasah selaku penanggung jawab pendidikan yang ada di madrasah sudah memberi perhatian pada budaya organisasi sebagai bagian penting dalam mencapai visi, misi dan tujuan madrasah. Namun kepala madrasah belum bisa membangun budaya unggulan yang dapat mencerminkan karakter tersendiri bagi madrasah. Kepala madrasah hanya fokus pada budaya yang sudah ada namun kurang memperhatikan untuk menciptakan budaya yang akan mencerminkan karakter MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Dan apakah kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai memiliki kemampuan sebagai *leader* yang baik dalam menguatkan budaya organisasi di madrasah atau hanya sebagai pimpinan dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah di madrasah tersebut.

Berdasarkan permasalahan dan keadaan madrasah tersebut, peneliti berpendapat bahwa penelitian ini perlu diteliti, dengan alasan bahwa kepala madrasah turut berperan penting dalam perkembangan yang dialami oleh MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai terutama dalam menguatkan budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Atas dasar uraian di atas, penulis merasa tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan mengangkat judul **“Peran Kepala Madrasah Dalam Menguatkan Budaya Organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada peran kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Fokus penelitian ini yaitu:

1. Budaya organisasi di MTs GUPPIBintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai
2. Peran kepala madrasah sebagai leader dalam menguatkan budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai

### **C. Rumusan Masalah**

Selanjutnya dalam latar belakang masalah di atas, dapat diambil suatu gambaran tentang rumusan masalah yang akan dijadikan pokok kajian dalam penulisan skripsi sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi di MTs GUPPIBintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai?
2. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai leader dalam menguatkan budaya organisasi di MTs GUPPIBintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti dalam skripsi adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di MTs GUPPIBintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai.
2. Untuk mengetahui bagaimanaperan kepala madrasah sebagai leader dalam menguatkan budaya organisasi di MTs GUPPIBintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai.

## **E. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian adalah sebagai berikut:

### **1. Secara Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pemikiran dan memperkaya khazanah keilmuan dalam dunia pendidikan khususnya tentang teori peran kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi.

### **2. Secara Praktik**

- a. Sebagai bahan masukan serta evaluasi bagi kepala madrasah dan dapat memberikan kontribusi positif pada lembaga pendidikan Islam di MTs GUPPIBintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai.
- b. Kepala madrasah dan warga madrasah di MTs GUPPIBintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai hendaknya dapat menguatkan budaya organisasi secara bersama-sama.
- c. Bagi peneliti agar dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan mengenai peran kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi dan sebagai syarat dalam menyelesaikan perkuliahan Strata 1 di UIN SU Medan.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIK**

#### **A. Kepala Madrasah/ Sekolah**

##### **1. Pengertian Kepala Madrasah**

Secara etimologi, kepala sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang bertugas menjalankan *principalship* atau kepala sekolah. Istilah kepala sekolah, artinya segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah. Selain sebutan kepala sekolah, ada juga sebutan lain yaitu administrasi sekolah (*school administration*), pimpinan sekolah (*school leader*), manajemen sekolah (*school manager*), dan sebagainya.

Kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga. Sementara “sekolah” berarti lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, secara umum kepala sekolah dapat diartikan sebagai guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.<sup>12</sup>

Pidarta mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menyukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi; keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin; serta

---

<sup>12</sup>Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), hal 40.

keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Lebih lanjut dikemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan, terutama keterampilan konsep, para kepala sekolah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut: (1) senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya; (2) melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana; (3) membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan; (4) memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain; (5) berpikir untuk masa yang akan datang, dan (6) merumuskan ide-ide yang dapat diuji cobakan. Selain itu, kepala sekolah harus dapat menerapkan gaya kepemimpinannya yang efektif sesuai dengan situasi dan kebutuhan serta motivasi para gurudan pekerja lain.<sup>13</sup>

Dalam hadits Rasulullah SAW istilah pemimpin dijumpai dalam kata ra'in atau amir seperti yang disebutkan dalam hadits riwayat Imam Bukhari:

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ { رواه البخاري }

Hadits Abdullah bin Umar ra. Bahwasanya Rasulullah saw bersabda: “setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyat adalah pemimpin. Ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin terhadap keluarganya di

---

<sup>13</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PTRemaja Rosdakarya, 2002), hal.126.

rumahnya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya. Ia akan diminta pertanggungjawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap harta benda tuannya, ia kan diminta pertanggungjawaban tentang harta tuannya. Ketahuilah, kamu semua adalah pemimpin dan semua akan diminta pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya”.<sup>14</sup>

Berdasarkan hadits Rasulullah SAW tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap manusia adalah pemimpin dan kepemimpinan islam adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT.

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>15</sup>

Posisi kepala madrasah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala madrasah diharapkan dapat menjadi sosok yang tangguh, bertanggung jawab, dan mampu memimpin dan mengelola madrasah yang dipimpinnya.

## **2. Syarat-Syarat Kepala Madrasah**

Sebagai orang yang memimpin suatu lembaga maka kepala madrasah memiliki tugas dan tanggung jawab yang sedemikian besar. Maka untuk bisa menjadi kepala madrasah tidak dipilih secara sembarangan dan harus memiliki

---

<sup>14</sup>Muhammad Fuad Abdul Baqi, *Al-Lu'lu Wal Marjan*, (Semarang: Al-Ridha, 1993), hal 562-563.

<sup>15</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2010), hal 83.

syarat-syarat tertentu. Adapun menurut Daryanto beberapa syarat untuk menjadi kepala madrasah adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan / peraturan yang telah ditetapkan pemerintah.
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang di perlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian dan kemampuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang di perlukan di sekolah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>16</sup>

Dengan demikian, untuk menjadi seorang pemimpin yang profesional maka harus memiliki syarat-syarat tertentu. Seperti memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan pemerintah, mempunyai pengalaman kerja yang cukup, mempunyai sifat kepribadian yang baik, mempunyai keahlian dan kemampuan yang luas, dan mempunyai ide dan inisiatif yang baik. Kepala madrasah tidak hanya dituntut memiliki kecerdasan intelektual saja namun juga dituntut memiliki kepribadian yang baik.

Hal ini sesuai dengan peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah atau Kepala

---

<sup>16</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta :Rineka Cipta, 2005), hal 92.

Madrasah disebutkan beberapa dimensi kompetensi kepala sekolah atau kualifikasi kepala sekolah/ madrasah, yang terdiri atas kualifikasi umum yaitu sebagai berikut:

- a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi
- b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 65 tahun
- c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-Kanak/ Raudhatul Athfal (TK/ RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya tiga tahun di TK/ RA.
- d) Memiliki pangangkatan serendah-rendahnya III/ c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS disertakan dengan pangangkatan yang dikeluarkan atau lembaga yang berwenang.<sup>17</sup>

Tugas dan tanggungjawab seorang pemimpin telah dijelaskan sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat An-Nisaa' ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya :*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.”*

Seorang pemimpin harus menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan apabila pemimpin menetapkan hukum di antara manusia maka hendaknya pemimpin itu berlaku adil. Karena hidup ini adalah amanat maka lakukan amanat dan keadilan itu sebaik dan semaksimal mungkin atas nama Allah

---

<sup>17</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah.



Sang Pemberi amanat dan Maha adil. Maka sebagai seorang pemimpin yang memiliki anggota dan sebagai orang yang diberi kepercayaan hendaknya ia melaksanakan amanat dengan semaksimal mungkin dan menegakkan keadilan.

Kepala sekolah yang efektif sedikitnya harus mengetahui, menyadari, dan memahami tiga hal: (1) mengapa pendidikan yang berkualitas diperlukan di sekolah; (2) apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas sekolah; dan (3) bagaimana mengelola sekolah yang efektif untuk mencapai prestasi sekolah yang tinggi. Kemampuan menjawab ketiga pertanyaan tersebut dapat dijadikan tolak ukur sebagai standar kelayakan apakah seseorang dapat menjadi kepala sekolah yang efektif atau tidak.

Menurut Greenfield indikator kepala sekolah yang efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: pertama, komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga, senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas. Ungkapan tersebut sejalan dengan temuan Heck, dkk bahwa prestasi akademik dapat diprediksi berdasarkan pengetahuan terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Hal tersebut dapat dipahami karena proses kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan.<sup>18</sup>

Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria, kriteria apa saja tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan apakah

---

<sup>18</sup>Ibid, hal 19.

itu sifat kepribadiannya, keterampilannya, bakatnya, sifat-sifatnya atau kewenangan yang dimilikinya.

Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas sebagai pemimpin, perlu memperhatikan faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan adalah komunikasi, (2) kepribadian, (3) keteladanan, (4) tindakan, dan (5) memfasilitasi. Kelima faktor inilah yang perlu diperhatikan dan dilaksanakan secara baik oleh kepala sekolah kalau ingin sukses dalam memimpin.<sup>19</sup>

Kewajiban utama kepala sekolah menurut Roe dan Drake, yaitu:

- 1) Memelihara secara baik rekor sekolah bagi semua bidang
- 2) Mempersiapkan laporan bagi kantor pusat (Dinas Pendidikan Daerah) dan lembaga lain
- 3) Pengembangan anggaran dan pengawasannya
- 4) Administrasi personil
- 5) Disiplin pelajar
- 6) Menyusun jadwal dan memelihara pelaksanaan kegiatan
- 7) Mengembangkan administrasi
- 8) Administrasi penyediaan sumberdaya
- 9) Data murid
- 10) Memantau program dan proses pengajaran sebagaimana diatur oleh kantor pusat (Dinas Pendidikan)
- 11) Komunikasi kepada pelajar, staf dan warga sekolah sebagai juru bicara bagi kantor pusat (Dinas Pendidikan).<sup>20</sup>

Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan (1) memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru), (2) memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, (4) menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya. Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk: (1)

---

<sup>19</sup>Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2011), hal. 4.

<sup>20</sup>Ibid, hal 152.

mengembangkan visi sekolah, (2) mengembangkan misi sekolah, dan (3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam: (1) mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, (2) mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan (3) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.<sup>21</sup>

Para pemimpin memiliki beberapa ciri seperti intelegensi yang lebih tinggi dibanding dengan rata-rata pengikut mereka. Bagi seorang yang memiliki intelegensi kemungkinan besar memiliki kesulitan yang mendasar berupa permasalahan dalam komunikasi. Disebabkan instrumen bahasa memiliki urgensi yang tinggi dalam komunikasi, maka tidak mengherankan jika setiap pemimpin memiliki bahasa verbal yang sangat baik. Ciri pemimpin yang lain yaitu bersifat dewasa, secara mental dan emosional. Kedewasaan mental mencakup kebiasaan metodologi ilmiah dan memiliki keseimbangan emosional. Kemudian memiliki rangsangan yang kuat dari dalam diri pemimpin sendiri.<sup>22</sup>

### **3. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Mengacu kepada pendapat Robbins dipahami bahwa peran adalah seperangkat pola perilaku yang diharapkan berkaitan dengan tugas seseorang dalam kedudukan pada suatu unit sosial. Newell menjelaskan bahwa peran

---

<sup>21</sup> Ibid, hal116

<sup>22</sup>Mesiono, *Manajemen dan Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2014), hal 65.

adalah sama dengan perilaku dalam kedudukan tertentu dan mencakup perilaku itu sendiri dan sikap serta nilai yang melekat dalam perilaku.<sup>23</sup>

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa peran ialah harapan-harapan yang merupakan ketentuan tentang perilaku atau aktivitas yang harus dilakukan seseorang dalam kedudukan tertentu, dan perilaku aktual yang dijalankannya pada organisasi atau masyarakat. Ada kaitan antara peran dengan perilaku. Peran menuntut adanya aktivitas atau perilaku yang sesuai dengan peran yang diharapkan. Intinya adalah dalam setiap kedudukan ada peran yang dimainkan dengan terungkap melalui berbagai perilaku yang ditampilkan.<sup>24</sup>

Peran kepala sekolah sebagai pimpinan bertanggung jawab secara umum terhadap kelancaran dan keberhasilan fungsi dan kegiatan sekolah. Dalam peran ada kewajiban dan tanggung jawab tugas (kontrak psikologis) yang harus dilaksanakan dalam wujud kegiatan. Menurut Roe dan Drake dalam analisis tugas dari kepala sekolah dibagi ke dalam dua kategori luas, yaitu penekanan kepada manajemen/ administrasi, dan kegiatan yang menekankan kepada kepemimpinan pengajaran.<sup>25</sup>

Fungsi dan tugas kepala sekolah dapat diakronimkan menjadi emanslime (education, manager, administrator, supervisor, leader, innovator,

---

<sup>23</sup>Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Cita Pustaka, 2015), hal 59.

<sup>24</sup>Ibid hal 59.

<sup>25</sup>E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal 152.

motivator dan entrepreneur). Peran tersebut dapat dilihat secara lebih rinci sebagai berikut :<sup>26</sup>

- a. Peran sebagai educator, kepala sekolah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik contohnya 1) Kemampuan mengajar/membimbing siswa, 2) Kemampuan membimbing guru, 3) Kemampuan mengembangkan guru, 4) Kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan
- b. Peran sebagai manager, kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Contohnya 1) Kemampuan menyusun program, 2) Kemampuan menyusun organisasi sekolah, 3) Kemampuan menggerakkan guru, 4) Kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan
- c. Peran sebagai administrator, kepala sekolah berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien. Contohnya 1) Kemampuan mengelola administrasi PBM/BK, 2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, 3) Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan, 4) Kemampuan mengelola administrasi keuangan, 5) Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana, 6) Kemampuan mengelola administrasi persuratan
- d. Peran sebagai supervisor, kepala sekolah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Contohnya 1) Kemampuan menyusun program

---

<sup>26</sup>Abu Ahmadi, *Ilmu Pendidikan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hal 57.

- supervisi pendidikan, 2) Kemampuan melaksanakan program supervisi, 3) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi
- e. Peran sebagai leader, kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai visi dan tujuan bersama. Contohnya 1) Memiliki kepribadian yang kuat, 2) Kemampuan memberikan layanan bersih, transparan, dan profesional, 3) Memahami kondisi warga sekolah
  - f. Peran sebagai innovator, kepala sekolah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas. Contohnya 1) Kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik), 2) Kemampuan melaksanakan kebijakan terkini di bidang pendidikan
  - g. Peran sebagai motivator, kepala sekolah harus mampu memberi dorongan sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional. Contohnya 1) Kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik), 2) Kemampuan mengatur suasana kerja/belajar, 3) Kemampuan memberi keputusan kepada warga sekolah
  - h. Peran sebagai entrepreneur, kepala sekolah berperan untuk melihat adanya peluang dan memanfaatkan peluang untuk kepentingan sekolah. Contohnya 1) Kemampuan menciptakan inovasi yang berguna bagi perkembangan sekolah, 2) Kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif, 3) Kemampuan memotivasi yang kuat untuk mencapai sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi

Hakikatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian

seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan. Peran yang dimainkan hakikatnya tidak ada perbedaan, baik yang dimainkan atau diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah akan mempunyai peran yang sama.

Peran kepala sekolah sebagai manajer, leader, administrator, edukator, supervisor, motivator serta inovator dalam lembaga pendidikan Islam, sangat dibutuhkan peranannya dalam menguatkan budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam yang dipimpinnya. Peranan pemimpin sangat penting dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat. Karena budaya organisasi yang kuat berhubungan dengan kepemimpinan yang kuat, struktur organisasi yang partisipatif, dan interaksi sosial yang positif. Melihat peranan kepala sekolah tersebut, kepala sekolah mempunyai tantangan untuk dapat menjalankan pendidikan di sekolah agar terarah, berencana dan berkesinambungan dengan menetapkan kebijakan dan memberikan ide yang dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Adapun peran kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu:

- a. Menimbulkan kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- b. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para bawahan serta memberikan dorongan, memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hal 4.

Menurut Roe dan Drake tugas utama kepala sekolah sebagaimana ditegaskannya: “*the major task that providing educational leadership to improve learning*”. keberhasilan seorang kepala sekolah dalam organisasi pendidikan formal sangat tergantung pada keterampilan dan gaya kepemimpinan. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah menetapkan suatu tindakan melalui pengambilan keputusan pendidikan, berkomunikasi melakukan koordinasi, memberikan keteladanan membagi tugas dan memberikan insentif bagi personilnya.<sup>28</sup>

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup>Ibid, hal 152.

<sup>29</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004),hal 115.



#### **4. Tugas Kepala Sekolah**

Menurut Kemendiknas, secara umum tugas pokok kepala sekolah pada semua jenjang mencakup tiga bidang, yaitu (a) tugas manajerial, (b) supervise dan (c) kewirausahaan. Uraian tugas pokok tersebut adaah sebagai berikut.

##### **a. Tugas Manajerial**

Tugas manajerial berkaitan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di sekolah. Kepala sekolah, harus mampu memberdayakan semua sumber daya itu sehingga dapat mendorong kemajuan sekolah. Sumber daya yang harus dikelola kepala sekolah yaitu (1) tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (2) pembiayaan, (3) sarana prasarana, (4) kesiswaan, (5) pembelajaran, (6) perpustakaan, (7) laboratorium, (8) peran serta masyarakat, (9) sistem informasi sekolah, dan lain-lain.

Dengan demikian aktivitas kepala sekolah yang berkaitan dengan tugas manajerial sebagai berikut:

- Menyusun perencanaan sekolah
- Mengelola program pembelajaran
- Mengelola kesiswaan
- Mengelola sarana dan prasarana
- Mengelola personal sekolah
- Mengelola keuangan sekolah
- Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat
- Mengelola administrasi sekolah

- Mengelola sistem informasi sekolah
- Mengevaluasi program sekolah
- Memimpin sekolah

b. Tugas Supervisi

Tugas pokok melakukan supervise berkaitan dengan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah melakukan penilaian pelaksanaan kerja pendidik dan tenaga kependidikan. Tujuannya agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan bekerja dengan baik.

Kegiatan yang harus dilakukan kepala sekolah kaitannya dengan tugas supervise, yaitu (1) merencanakan program supervise, (2) melaksanakan program supervise, dan (3) menindaklanjuti program supervise.

c. Tugas Kewirausahaan

Prinsip dasar tugas kewirausahaan yaitu kepala sekolah harus memiliki jiwa-jiwa kewirausahaan dan mampu menerapkannya untuk mengembangkan sekolah agar lebih maju. Jiwa-jiwa kewirausahaan tersebut dapat dilihat dari karakteristik atau dimensi-dimensinya. Karakteristik atau dimensi kewirausahaan yang meliputi (1) kualitas dasar kewirausahaan, yang meliputi kualitas daya pikir, daya hati, dan daya pisik; dan (2) kualitas instrumental kewirausahaan, yaitu penguasaan lintas disiplin ilmu.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2012), hal 38-40.

## **B. Budaya Organisasi**

### **1. Pengertian Budaya**

Secara etimologis, bentuk jamak dari budaya adalah kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta *budhayah* yang merupakan bentuk jamak dari budi, yang artinya akal atau segala sesuatu yang berhubungan dengan akal pikiran manusia. Demikian juga dengan istilah yang artinya sama, yaitu kultur yang berasal dari bahasa latin, *colere* yang berarti mengerjakan atau mengolah. Jadi, budaya atau kultur disini dapat diartikan sebagai segala tindakan manusia untuk mengolah atau mengerjakan sesuatu.

Menurut Gibson mengartikan kultur sebagai berikut: kultur mengandung pola eksplisit maupun implisit dari dan untuk perilaku yang dibutuhkan dan diwujudkan dalam simbol, menunjukkan hasil kelompok manusia secara berbeda, termasuk benda-benda hasil ciptaan manusia. Inti utama dari kultur terdiri dari ide tradisional (turun-temurun dan terseleksi) dan terutama pada nilai yang menyejarah (historisitas).<sup>31</sup>

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan budaya dalam dua pandangan, yaitu pertama, hasil kegiatan dan penciptaan batin (akal budi) manusia seperti kepercayaan, kesenian, dan adat istiadat; kedua, menggunakan pendekatan antropologi yaitu keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya dan yang menjadi pedoman tingkah lakunya.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Aan Komariah dan Ceppi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hal 96.

<sup>32</sup> Ibid, hal 96.

Keith Davis dan Jhon W. Newstrom dalam (Aan Komariah dan Ceppi Triatna, 2006), seperti halnya pribadi seseorang, organisasi selalu unik dan ingin tampil khas, masing-masing organisasi memiliki budayanya sendiri-sendiri, hal ini karena dipengaruhi oleh visi dan misi serta tujuan. Walaupun organisasi itu sejenis, namun budayanya akan berbeda. Oleh karena itu, budaya organisasi disebut juga dengan sifat-sifat internal organisasi yang dapat membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi ini dapat tampil lewat tradisi-tradisi, metode tindakannya sendiri yang secara keseluruhan menciptakan suatu iklim.

Menurut Edgar Schein budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut. Geert Hofstede menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respons individual pada lingkungannya. Definisi tersebut mengandung makna bahwa kita melihat budaya dalam perilaku sehari-hari, tetapi di kontrol oleh mental program yang ditanamkan sangat dalam. Budaya bukan hanya perilaku di permukaan, tetapi sangat dalam ditanamkan dalam diri kita masing-masing. Webster's New Collegiate Dictionary mendefinisikan budaya sebagai pola terintegrasi dari perilaku manusia termasuk pikiran, pembicaraan,

tindakan, dan artifak serta tergantung pada kapasitas orang untuk menyimak, dan meneruskan pengetahuan kepada generasi penerus.<sup>33</sup>

Dari pendapat para pakar tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya.

## **2. Pengertian Organisasi**

Organisasi secara umum dapat diartikan memberi struktur atau susunan yakni dalam penyusunan/ penempatan orang-orang dalam suatu kelompok kerja sama, dengan maksud menempatkan hubungan antara orang-orang dalam kewajiban-kewajiban, hak-hak dan tanggung jawab masing-masing. Penentuan struktur, hubungan tugas dan tanggung jawab itu dimaksudkan agar tersusun suatu pola kegiatan untuk menuju ke arah tercapainya tujuan bersama. Dengan kata lain organisasi adalah aktifitas dalam membagi-bagi kerja, menggolongkan jenis pekerjaan, memberi wewenang, menetapkan saluran perintah dan tanggung jawab kepada para pelaksana.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan sudah semestinya mempunyai organisasi yang baik agar tujuan pendidikan formal ini tercapai sepenuhnya. Unsur personal di dalam lingkungan sekolah terdiri dari kepala sekolah, guru, karyawan, dan murid. Di samping itu sekolah sebagai lembaga pendidikan formal ada di bawah instansi atasan baik itu kantor dinas atau kantor wilayah departemen yang bersangkutan. Di negara kita, kepala sekolah adalah jabatan tertinggi di sekolah

---

<sup>33</sup>Wibowo. *Budaya Organisasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010), hal 15.

itu, sehingga ia berperan sebagai pemimpin sekolah dan dalam struktur organisasi sekolah ia didudukkan pada tempat paling atas.

Organisasi sekolah yang baik menghendaki agar tugas-tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan penyelenggaraan sekolah untuk mencapai tujuannya dibagi secara merata dengan baik sesuai dengan kemampuan, fungsi dan wewenang yang telah ditentukan. Melalui stuktur organisasi yang ada tersebut orang akan mengetahui apa tugas dan wewenang kepala sekolah, apa tugas guru, apa tugas karyawan sekolah (yang biasa dikenal sebagai tata usaha).

Demikian juga terlihat apakah di suatu sekolah di bentuk satuan tugas (unit kerja) tertentu seperti bagian UKS (Usaha Kesehatan Sekolah), bagian perpustakaan, bagian kepramukaan, dan lain-lain sehingga keadaan ini tentunya akan memperlancar jalannya “roda” pendidikan di sekolah tersebut.

Dengan organisasi yang baik dapat dihindari tindakan kepala sekolah yang menunjukkan kekuasaan yang berlebihan (otoriter); suasana kerja dapat lebih berjiwa demokratis karena timbulnya partisipasi aktif dari semua pihak yang bertanggung jawab. Partisipasi aktif yang mendidik (pedagogis) dapat digiatan melalui kegairahan murid sendiri yang bergerak dengan wadah OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah). Oleh karena itu di dalam memikirkan pembentukan organisasi sekolah, maka fungsi dan peranan OSIS tidak boleh dilupakan.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal 139-140.

### 3. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang di kembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, yang menjadikannya ciri khas sebagai sebuah organisasi. Budaya organisasi berpengaruh pada perilaku anggota atau individu serta kelompok di dalam suatu organisasi, pada hal perilaku ini berpengaruh pula pada pencapaian prestasi tersebut dan sekaligus secara bersama-sama akan berpengaruh pada efektif tidaknya pencapaian tujuan organisasi.<sup>35</sup>

Robbins dan Judge menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem berbagi nilai yang dilakukan oleh para anggota organisasi sehingga membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Shane dan Von Glinow menyatakan bahwa budaya organisasi yang mengarahkan pegawai dalam organisasi untuk berpikir dan bertindak terhadap masalah dan kesempatan.<sup>36</sup>

Menurut Townsend iklim dan budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan tertib, sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif. Iklim dan budaya sekolah yang kondusif sangat penting agar peserta didik merasa senang dan bersikap positif terhadap sekolahnya, agar guru merasa dihargai, serta agar orang tua dan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan. Hal ini dapat terjadi melalui penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan kerja sama yang harmonis yang didasari oleh sikap saling menghormati. Selain itu, iklim dan budaya sekolah yang kondusif mendorong setiap warga sekolah untuk bertindak

---

<sup>35</sup>Siswanto dan Agus Sucipto, *Teori dan Perilaku Organisasi*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hal 146.

<sup>36</sup>Doni Juni Priansya dan Agus Garnida, *Manajemen Perkantoran*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hal 77.

dan melakukan sesuatu yang terbaik yang mengarah pada prestasi peserta didik yang tinggi.<sup>37</sup>

Menurut Peter F. Drucker budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah eksternal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait. Menurut Phiti Sithi Amnuai budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.<sup>38</sup>

Menurut Edgar H. Schein budaya organisasi mengacu pada suatu sistem makna bersama dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Menurut Daniel R. Denison budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktik-praktik manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut.<sup>39</sup>

Menurut Rousseau, budaya organisasi memiliki dua atribut yang berbeda, pertama adalah intensitas, yaitu batas-batas atau tahap-tahap ketika para anggota organisasi/ unit sepakat atas norma-norma, nilai-nilai, atau isi budaya lain yang berhubungan dengan organisasi atau unit tersebut. Yang kedua adalah integritas,

---

<sup>37</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal 90.

<sup>38</sup> Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal 128.

<sup>39</sup> *Ibid*, hal 128.



yaitu batas atau tahap-tahap ketika unit yang ada dalam suatu organisasi ikut serta memberikan budaya yang umum.<sup>40</sup>

Dua atribut tersebut cukup menjelaskan adanya budaya yang diciptakan budaya organisasi mempengaruhi perilaku karyawan dan pelaksanaan budaya organisasi yang dipengaruhi oleh budaya yang dibawa pribadi-pribadi dalam organisasi. Dikarenakan budaya organisasi berpengaruh kuat terhadap perilaku semua karyawan maka sudah menjadi kewajiban organisasilah membangun arah dan strategi yang membentuk budaya yang kuat yang dipatuhi semua karyawan.<sup>41</sup>

Keith Davis dan Jhon W. Newstrom mengemukakan bahwa “*organizational culture is the set of assumptions, beliefs, values, and norms that is shared among its members*”. Lebih lanjut John R. Schermerhorn dan James G. Hunt mengemukakan bahwa “*organizational culture is the system of shared beliefs and values that develops within an organization and guides the behavior of its members*”.<sup>42</sup>

Berdasarkan pendapat itu dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki arti seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan sebagai pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk dapat mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Tujuan penerapan budaya organisasi adalah menjadikan seluruh individu dalam suatu lembaga perusahaan atau organisasi dapat mematuhi dan berpedoman

---

<sup>40</sup> Ibid, hal 98.

<sup>41</sup> Ibid, hal 98.

<sup>42</sup> A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: PT. Reflika Aditama, 2005), hal 113.

pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi tersebut.

Adapun penerapan budaya tersebut di dalam organisasi menjadi budaya organisasi. Di antara para pakar memberikan pengertian tentang budaya organisasi dengan cara sangat beragam. Karena masing-masing memberikan tekanan pada sudut pandang masing-masing. Hal seperti itu adalah wajar, seperti kita memandang sebuah benda dari sudut yang berbeda, maka masing-masing akan mendeskripsikan apa yang terlihat dalam pandangannya. Namun, diantara pendapat para pakar tersebut pada umumnya bersumber pada pandangan Edgar Schein yang mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sebagai filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, dan perasaan atau iklim yang dibawa oleh persiapan fisik organisasi.<sup>43</sup>

Adapun Jerald Greenberg dan Robert A. Baron menyatakan budaya organisasi sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Akar setiap budaya organisasi adalah serangkaian karakteristik inti yang dihargai secara kolektif oleh anggota organisasi.<sup>44</sup>

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik intitentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut

---

<sup>43</sup>Ibid, hal 16.

<sup>44</sup>Ibid, hal 17.

menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.<sup>45</sup>

Dalam konsep Islam bahwa manusia diciptakan untuk saling berinteraksi dengan budaya, saling mengenal antara satu dengan lainnya, sebagaimana dijelaskan dalam QS Al-Hujurat ayat 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ  
إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya : “Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku, supaya kamu kenal mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling bertaqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui Lagi Maha Mengenal.”<sup>46</sup>

Menurut Tafsir Al-Muyassar / Kementerian Agama Saudi Arabia yaitu :

Wahai manusia! Sesungguhnya Aku menciptakan kalian dari satu laki-laki, yaitu bapak kalian Adam, dan satu wanita, yaitu ibu kalian Hawa, jadi nasab kalian itu satu, maka janganlah sebagian dari kalian menghina nasab sebagian yang lain. Dan kemudian Kami menjadikan kalian suku-suku yang banyak dan bangsa-bangsa yang menyebar agar sebagian dari kalian mengenal sebagian yang lain, bukan untuk saling merasa lebih tinggi, karena kedudukan yang tinggi itu hanya didapat dengan ketakwaan. Sesungguhnya orang yang paling mulia dari kalian di sisi Allah adalah orang yang paling bertakwa di antara kalian, sesungguhnya

---

<sup>45</sup>Ibid, 19.

<sup>46</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2004), hal 847.

Allah Maha Mengetahui segala kondisi kalian, Maha Mengenal kelebihan dan kekurangan kalian, tidak ada sesuatu pun dari hal itu yang luput dari-Nya.<sup>47</sup>

#### **4. Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada dalam organisasi yang lain. Namun, budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Terminology yang dipergunakan para ahli untuk menunjukkan karakteristik budaya organisasi sangat bervariasi. Hal tersebut menunjukkan beragamnya ciri, sifat, dan elemen yang terdapat dalam budaya organisasi.

Karakteristik dari budaya menurut Michael Zwell adalah: (a) budaya dipelajari, (b) norma dan adat istiadat adalah umum di seluruh budaya, (c) budaya kebanyakan bekerja secara tanpa sadar, (d) sifat dan karakteristik budaya dikontrol melalui banyak mekanisme dan proses sosial, (e) elemen budaya diteruskan dari satu generasi ke generasi berikutnya, (f) menyesuaikan adat istiadat dan pola perilaku yang dapat diterima cenderung menjadi berhubungan dengan kebajikan moral dan superioritas, dan (g) seperti kebiasaan lainnya, perilaku budaya adalah nyaman dan dikenal umum.<sup>48</sup>

Geert Hofstede membagi karakteristik budaya dalam lima dimensi, yaitu sebagai berikut:

1. *Power distance*

Suatu tingkatan dimana pembagian kekuasaan yang tidak sama, diterima orang dalam budaya (*high power distance*) atau ditolak oleh mereka (*low power distance*).

---

<sup>47</sup><https://tafsirweb.com/9783-surat-al-hujurat-ayat-13.html>

<sup>48</sup>Wibowo. *Budaya Organisasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2010), hal 35.

2. *Individualism versus collectivism*  
Individualisme adalah suatu karakteristik budaya dimana orang lebih memperhatikan dirinya dan anggota keluarga dekatnya. Adapun pada kolektivisme menunjukkan suatu karakteristik budaya yang berorientasi pada orang dan demi kebaikan kelompok.
3. *Quantity of life versus quality of life*  
*Quantity of life* merupakan atribut budaya nasional yang menjelaskan tingkatan dimana nilai sosial ditandai oleh ketegasan dan materialis. Pada *quality of life* lebih menekankan pada hubungan dan mempunyai perhatian terhadap orang lain.
4. *Uncertainty avoidance*  
Merupakan suatu tingkatan dimana orang dalam suatu budaya merasa diperlakukan oleh, dan berusaha menghindari dari situasi membingungkan.
5. *Long-term versus short-term orientation*  
Orientasi jangka panjang merupakan atribut budaya nasional yang menekankan pada masa depan, sifat hemat, dan ketekunan. Adapun orientasi jangka pendek menekankan pada masa lalu dan sekarang, menghormati tradisi, dan memenuhi kewajiban sosial.<sup>49</sup>

Sementara itu, Robbins mengemukakan bahwa terdapat tujuh elemen yang menunjukkan karakteristik budaya organisasi:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*); sejauh mana para karyawan di dorong untuk inovasi dan pengambilan resiko.
2. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*); sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan posisi kecermatan, analisis, dan perhatian pada perincian.
3. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*); sejauh mana manajemen memfokus pada hasil, bukan pada teknis dan proses dalam mencapai hasil itu.
4. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*); sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi itu.
5. Berorientasi tim (*team orientation*); sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukan individu.
6. Agresif (*aggressiveness*); sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya suatu santai-santai.
7. Stabil (*stability*), sejauh mana keinginan organisasi menekankan diterapkannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup>Ibid, hal 36.

<sup>50</sup> Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), hal 8.

## 5. Fungsi Budaya Organisasi

Adapun fungsi budaya menurut pandangan Stephen P. Robbins adalah:<sup>51</sup>

- 1) Mempunyai *boundary-defining roles*, yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi yang satu dengan lainnya
- 2) Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi
- 3) Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan diri individual
- 4) Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Budaya adalah perekat sosial yang membantu menghimpun organisasi bersama dengan memberikan standar yang cocok atas apa yang dikatakan dan dilakukan pekerja
- 5) Budaya melayani sebagai *sense-making* dan mekanisme kontrol yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku pekerja

Sementara itu, peranan budaya organisasi menurut pandangan Jerald Greenberg dan Robert A. Baron adalah:<sup>52</sup>

- 1) Budaya memberikan rasa identitas  
Semakin jelas persepsi dan nilai-nilai bersama organisasi didefenisikan, semakin kuat orang dapat disatukan dengan misi organisasi dan merasa menjadi bagian penting darinya
- 2) Budaya membangkitkan komitmen pada misi organisasi

---

<sup>51</sup>Wibowo, *Budaya Organisasi*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal 51-52.

<sup>52</sup>Ibid, hal 51-52.

Kadang-kadang sulit bagi orang untuk berpikir di luar kepentingannya sendiri, seberapa besar akan memengaruhi dirinya. Tetapi apabila terdapat strong culture, orang merasa bahwa mereka menjadi bagian dari yang besar, dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi. lebih besar dari setiap kepentingan individu, budaya mengingatkan orang tentang apa makna sebenarnya organisasi itu.

### 3) Budaya memperjelas dan memperkuat standar perilaku

Budaya membimbing kata dan perbuatan pekerja, membuat jelas apa yang harus dilakukan dan kata-kata dalam situasi tertentu, terutama berguna bagi pendatang baru. Budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku, keduanya dengan harapan apa yang harus dilakukan individu yang berbeda di saat yang sama. Suatu perusahaan dengan budaya sangat kuat mendukung kepuasan pelanggan, pekerja mempunyai pedoman tentang bagaimana harus berperilaku.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi adalah: (1) menunjukkan identitas, (2) menunjukkan batasan peran yang jelas, (3) menunjukkan komitmen kolektif, (4) membangun stabilitas sistem sosial, (5) membangun pikiran sehat dan masuk akal, dan (6) memperjelas standar perilaku.

## **6. Manfaat Budaya Organisasi**

Budaya organisasi membantu dalam mengarahkan sumberdaya manusia dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Di samping itu juga dapat

meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi. Sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama.

Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.

Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi staf dengan memberi mereka perasaan memiliki loyalitas, kepercayaan dan nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan budaya organisasi kita dapat memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Bagi kebanyakan organisasi, masalah *what* atau apa sudah ditentukan oleh teknologi, pelanggan, pasar, hukum, dan sebagainya. Fleksibilitas terbesar pada *how* atau bagaimana mereka mengerjakannya. Pengertian nilai, sikap, kepercayaan dan motivasi datang dari *how* atau bagaimana dilakukan dari pada *what* atau apa yang dilakukan. Peluangnya terletak pada bagaimana kita melakukan sesuatu. Keadaan tersebut menunjukkan budaya kerja yang tidak seimbang, antara aspek operasional dan aspek manusia.<sup>53</sup>

## **7. Budaya Kuat**

Budaya kuat adalah budaya organisasi yang ideal. Kekuatan budaya mempengaruhi intensitas perilaku. Tiga ciri khas budaya kuat menurut Sathe

---

<sup>53</sup>Ibid, 15.



adalah *thickness, extent of sharing, dan clarity of ordering*. Menurut Robbins “*a strong culture is characterized by the organizations’s core values being intensely held, clearly ordered, and widely shared.*”<sup>54</sup>

Jadi, budaya organisasi yang kuat adalah budaya organisasi yang di pegang semakin kukuh, semakin luas dianut, dan semakin jelas di sosialisasikan dan di wariskan. Semakin kuat suatu budayamaka akan semakin kuat efek atau pengaruhnya terhadap perilaku manusia dan lingkungan. Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai-nilai inti organisasi yang dipegang kuat, diperintahkan dengan jelas, dan dibagikan secara luas.

### **C. Penelitian Releven**

Adapun penelitian yang relevan atau penelitian terdahulu yang akan peneliti gunakan sebagai acuan atau tolak ukur dalam penelitian ini adalah:

Di dalam karya tulis yang berbentuk skripsi yang ditulis saudari Umi Jamilah (2016) yang berjudul *Upaya Pimpinan Dalam Menciptakan Budaya Kerja Berbasis Religius di MI Tamrinussibyan Alhikmah 1 Benda Kecamatan Sirampog Kabupaten Brebes*, skripsi ini menitik beratkan pada bagaimana upaya pimpinan dalam menciptakan budaya kerja berbasis religius.

Temuan penelitian ini meliputi: upaya pimpinan dalam menciptakan budaya kerja berbasis religius, budaya kerja dalam meningkatkan mutu sekolah secara kultural, hal ini mengacu pada visi lembaga pendidikan, membangun generasikhairaummah yang dipengaruhi oleh cita-cita internal MI Tamrinussibyan Alhikmah 1 Benda dan tuntutan eksternal, maka dibentuklah

---

<sup>54</sup>Taliziduhu Ndraha, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hal 122.

budayakerjaberbasisreligius yang meliputi Usaha (berusaha), pencapaian visi dan misi, disiplin serta keteladanan. Hal tersebut diimplementasikan dalam bentuk membangun budaya iqra' dan pengembangan budaya akhlakulkarimah. Dalam pengembangan budaya tersebut, identitas sebagai sekolah Islam tidak hanya berfungsi sebagai simbol untuk melengkapi nama sekolah, tetapi budaya kerja berbasis religi inimenjadi spirit utama yang menjadipemompa stamina para pengelola lembaga untuk mewujudkan visi misi. Selanjutnya, kepemimpinan kepala madrasah secara umum dapat diketahui dari adanya upaya pelibatan semua warga sekolah dalam proses pengambilankeputusandandalam proses pelaksanaan dan pengevaluasiannya. Keterlibatan tersebut mampu menumbuhkan semangat dan rasa memiliki sehingga setiap warga sekolah berupaya untuk menjalankan peraturan yang sudah ditetapkan sekolah.Keteladanan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah dapat menjadi salah satu upaya untuk menggerakkan semangat semua warga sekolah dalam menjalankan budaya kerja yang positif.<sup>55</sup>

Ikhtiar penelitian selanjutnya yang menjadi tolak ukur penelitian yang dilakukan yaitu penelitian yang dilakukan olehsaudari Afiati Nur Amali (2015) yang berjudul Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyah Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala MTs Al-Khoiriyah memiliki upaya yang dilakukan dalam mengembangkan budaya yang bermutu di MTs Al-Khoiriyah dengan menanamkan nilai-nilai dan misi madrasah sebagai pedoman, melakukan komunikasi yang baik dengan seluruh warga madrasah baik dengan guru, siswa maupun karyawan, melakukan pengambilan keputusan dengan mufakat bersama

---

<sup>55</sup>Umi Jamilah, "*Upaya Pimpinan Dalam Menciptakan Budaya Kerja Berbasis Religius di MI Tamrinussibyan Alhikmah 1 Benda Kecaamatan Sirampog Kabupaten Brebes*", Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2016

sehingga semua kebijakan yang diberikan dapat diterima semua pihak dan dapat terlaksana tanpa adanya keterpaksaan dari salah satu pihak, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif di MTs Al-Khoiriyyah, melakukan perencanaan kurikulum sesuai dengan kurikulum pembelajaran di MTs Al-Khoiriyyah, melakukan pembiasaan kedisiplinan dan juga menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat.<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup> Afiati Nur Amali, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyyah Semarang*”, *Skripsi, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang*, 2015

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan paradigma Deskriptif Kualitatif. Menurut Bogdan Taylor mendefinisikan “Metodologi Kualitatif” yang dikutip Salim dan Syahrudin dalam buku Metodologi Penelitian Kualitatif, sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>57</sup>

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Yakni penelitian yang dapat di amati langsung berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan. Penelitian ini mendeskripsikan data-data yang diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi dari hasil yang telah diperoleh. Hasil data-data yang telah diperoleh maka dideskripsikan dan dijelaskan dengan dukungan teori-teori yang ada.

#### **B. Latar Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Lokasi penelitian ini adalah tempat dimana penelitian dilaksanakan. Lokasi ini dipilih sebagai tempat penelitian dengan pertimbangan bahwa lokasi tersebut sesuai dengan masalah dan jenis penelitian yang dipilih. Penelitian ini bertempat di Madrasah Tsanawiyah Swasta GUPPI Bintang Bayu Kabupaten

---

<sup>57</sup> Salim dan Syahrudin, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan dan Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media, 2012), hal 41.

Serdang Bedagai. Tepatnya di Jl. Utama No.31 (Dusun II) Desa Bintang Bayu, Kecamatan Bintang Bayu, Kabupaten Serdang Bedagai.

## 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan sejak bulan Maret sampai bulan Mei. Tahapan pertama adalah observasi untuk mengenal lokasi penelitian lebih dalam. Kemudian dilanjutkan dengan wawancara dan pengamatan untuk kebutuhan penelitian dan dilanjutkan dengan analisa data dan penulisan laporan. Berikut merupakan jadwal kehadiran peneliti di lokasi penelitian yang dilakukan sejak bulan Maret sampai bulan Mei 2019.

**Tabel 1.1**  
**Jadwal dan Kehadiran Peneliti**

No	Kegiatan	Bulan		
		Maret	April	Mei
1	Observasi	√		
2	Wawancara dan Pengamatan		√	
3	Analisa Data dan Penulisan Laporan			√

\*) jumlah minggu kunjungan dan kegiatan penelitian

Dari tabel diatas diketahui bahwa lamanya penulis melakukan penelitian di lokasi penelitian sebanyak 3 bulan dengan minggu efektifnya 12 minggu efektif.

## C. Subjek Penelitian

Subjek dalam konsep penelitian merujuk pada responden, narasumber, atau informan yang hendak dimintai informasi atau digali datanya. Narasumber

atau informan adalah orang yang bisa memberikan informasi-informasi utama yang dibutuhkan dalam penelitian kita.<sup>58</sup>

Istilah lain yang sering digunakan untuk menyebutkan subjek penelitian ialah responden. Yaitu orang yang memberikan informasi tentang data yang diinginkan oleh peneliti. Adapun subjek penelitian yang akan diambil yaitu:

1) Kepala Madrasah

Kepala madrasah dijadikan subjek penelitian dikarenakan yang akan menjadi fokus penelitian adalah tentang peran kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi.

2) Guru

Guru sebagai subjek penelitian dikarenakan guru merupakan sasaran kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi. Dan sebagai orang yang bekerja sama dengan kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi.

3) Staf

Staf sebagai subjek penelitian dikarenakan staf merupakan sasaran kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi. Dan sebagai orang yang bekerja sama dengan kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi.

---

<sup>58</sup> Andi Prastowo, *Metode Penelitian kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal 195.

#### D. Sumber Data

Sumber data adalah tempat, orang atau benda di mana penulis dapat mengamati, bertanya, atau membaca tentang hal-hal yang berkenaan dengan variabel yang diteliti.<sup>59</sup>

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi tetapi oleh Spradley dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.<sup>60</sup> Oleh Suharsimi Arikunto, untuk mempermudah mengidentifikasi sumber data maka diklasifikasikan menjadi 3 tingkatan yaitu:

1. *Person*, yaitu sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket.
2. *Place*, yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak.
  - a. Diam, misalnya ruangan, kelengkapan alat, wujud benda dan lain-lain.
  - b. Bergerak, misalnya aktivitas, kinerja, kegiatan belajar-mengajar, dan lain sebagainya.
3. *Paper*, yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, atau simbol-simbol lain.<sup>61</sup>

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Agar menghasilkan penelitian terpercaya dan akurat perlu adanya teknik pengumpulan data secara sistematis dengan prosedur yang standar. Adapun penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

---

<sup>59</sup>Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Cet. IX; Jakarta: PT Rineka Cipta, 2007), hal 99.

<sup>60</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&G*, (Cet. XXII; Bandung: Alfabeta, 2015), hal. 297.

<sup>61</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Cet. XV; Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013), hal 172.

## 1. Observasi

Teknik observasi menurut Margono yaitu "pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian".<sup>62</sup> Observasi atau yang disebut pula dengan pengamatan meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra. Jadi, mengobservasi dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba, dan pengecap.

Observasi ini dilakukan untuk mengumpulkan data tentang peran kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi di Madrasah Tsanawiyah Swasta GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi, dan peran kepala madrasah sebagai leader dalam menguatkan budaya organisasi di Madrasah Tsanawiyah Swasta GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai.

Teknik observasi dapat dilakukan dengan beberapa cara. Pertama, peneliti menentukan objek apa yang akan diobservasi. Kedua, peneliti membuat pedoman observasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Ketiga, peneliti menentukan data-data apa yang perlu diobservasi. Keempat, peneliti menentukan dimana tempat yang akan diobservasi. Kelima, peneliti mengumpulkan data agar observasi berjalan lancar dan mudah. Dan yang keenam, peneliti menentukan cara dan melakukan pencatatan atas hasil observasi, seperti menggunakan buku catatan, kamera, video perekam, dan alat-alat tulis lainnya yang mendukung kegiatan observasi.

---

<sup>62</sup> Asrof Safi'i, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: eLKAF, 2005), hal 145.



## **2. Wawancara**

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan atau dialog tersebut dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interview*). Wawancara dalam penelitian adalah percakapan antara dua orang atau lebih yang dilakukan atas inisiatif peneliti dengan tujuan khusus yaitu memperoleh informasi atau keterangan tentang pokok pembicaraan yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

Metode wawancara yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam. Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan secara mendalam yang berhubungan dengan rumusan masalah. Sehingga data-data yang dibutuhkan untuk melakukan penelitian bisa terkumpul secara maksimal.

Dalam wawancara peneliti melakukan beberapa cara yaitu peneliti menentukan topik wawancara. Kemudian peneliti menentukan narasumber/responden. Setelah itu peneliti menyusun daftar pertanyaan. Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan narasumber/ responden yang telah ditentukan sebelumnya dengan bahasa yang santun, baik dan benar. Kemudian peneliti mencatat pokok-pokok informasi berdasarkan jawaban narasumber. Selanjutnya peneliti menulis laporan hasil wawancara.

## **3. Dokumentasi**

Dokumentasi yaitu mengumpulkan data dengan melihat atau mencatat suatu laporan yang sudah tersedia. Dokumen sebagai metode pengumpulan data adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk

keperluan pengujian sesuatu peristiwa atau menyajikan akunting. Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan dapat berupa catatan harian, sejarah kehidupan, dan biografi. Dokumen yang berbentuk gambar dapat berupa foto, sketsa dan lain-lain.

Untuk mendapatkan dokumentasi, peneliti melakukan beberapa cara seperti membaca surat-surat, pengumuman, pernyataan tertulis kebijakan tertentu dan bahan-bahan tulisan lainnya. Selain itu, peneliti juga mengumpulkan foto-foto dan video yang mendukung kelengkapan dokumentasi penelitian. Data-data dikumpulkan secara bertahap dan sebanyak mungkin agar menghasilkan data-data yang lengkap dan relevan sesuai dengan fokus penelitian.

#### **F. Teknik Analisis Data**

Menurut Moleong bahwa analisis data ialah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.

Menurut Faisal bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif yaitu data/ fakta dikategorikan menuju ke tingkat abstraksi yang lebih tinggi, melakukan sintesis dan mengembangkan teori bila diperlukan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumentasi maka dilakukan pengelompokan dan pengurangan yang tidak

penting. Setelah itu dilakukan analisis penguraian dan penarikan kesimpulan tentang makna perilaku subjek penelitian dalam latar serta fokus penelitian.<sup>63</sup>

#### 1) Reduksi Data

Miles dan Huberman menjelaskan bahwa reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama penelitian berlangsung. Menurut Berg dalam penelitian kualitatif dipahami bahwa data kualitatif perlu direduksi dan dipindahkan untuk membuatnya lebih mudah diakses, dipahami dan digambarkan dalam berbagai tema dan pola.<sup>64</sup>

Jadidalam reduksi data peneliti lebih memfokuskan, menyederhanakan, dan memindahkan data mentah ke dalam bentuk yang lebih mudah dikelola. Peneliti membuat ringkasan dari catatan lapangan. Kegiatan ini berlangsung terus menerus sampai laporan akhir tersusun lengkap.

#### 2) Penyajian Data

Penyajian data adalah sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penyajian data, peneliti menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih sehingga peneliti dapat mengetahui apa yang terjadi untuk menarik kesimpulan.

---

<sup>63</sup>Salim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Citapustaka Media, 2018), hal 145.

<sup>64</sup>Ibid, hal 148.

### 3) Penarikan Kesimpulan

Setelah data disajikan maka proses selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi data. Dalam tahap ini, peneliti melakukan tinjauan ulang terhadap catatan lapangan dan tukar pikiran dengan teman sejawat. Setiap makna yang muncul diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya agar kesimpulan yang ditarik merupakan data yang valid.

Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan merupakan suatu jalin-menjalin pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang disebut analisis.

### **G. Keabsahan Data**

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau dipercaya. Untuk memperoleh pengakuan terhadap hasil penelitian ini terletak pada keabsahan data penelitian yang telah dikumpulkan. Menurut Lincoln dan Guba untuk mencapai *trustworthiness* (kebenaran), dipergunakan teknik kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang terkait dengan proses pengumpulan data dan analisis data.<sup>65</sup>

#### 1) Kredibilitas/*Credibility* (Keterpercayaan)

Adapun usaha peneliti dalam membuat penelitian ini lebih terpercaya adalah peneliti tidak tergesa-gesa dalam melakukan penelitian sehingga pengumpulan data dan informasi tentang fokus penelitian akan diperoleh secara sempurna. Selain itu, peneliti juga melakukan pemeriksaan data dari berbagai informan yaitu dengan membandingkan data wawancara dengan data observasi atau pengkajian dokumen yang terkait dengan fokus dan subjek penelitian, melakukan pengamatan dengan tekun agar mendapatkan informasi yang terpercaya, dan memiliki referensi yang cukup sehingga

---

<sup>65</sup>Ibid, hal 165.

hasil temuan dapat dianalisis dengan teori yang sesuai dengan fokus penelitian agar hasil temuan dapat dipertanggung jawabkan.

2) Transferabilitas/ *Transferability* (Keteralihan)

Transferabilitas memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain di luar ruang lingkup studi. Cara yang ditempuh untuk menjamin keteralihan (*transferability*) ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data ke teori, atau dari kasus ke kasus lain, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

Adapun cara yang ditempuh untuk menjamin keteralihan (*transferability*) ini setelah peneliti memperoleh data-data dan informasi dari hasil temuan yaitu peneliti melakukan uraian rinci dari data ke teori artinya data-data dan informasi yang diperoleh dari lapangan dihubungkan dengan teori yang sesuai dengan fokus penelitian sehingga memperoleh gambaran tentang temuan yang diperoleh di lapangan.

3) Dependabilitas/ *Dependability* (Ketergantungan)

Dependabilitas dibangun sejak dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian. Dalam pengembangan desain keabsahan data dibangun mulai dari pemilihan kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan kerangka konseptual.

Pada tahap ini peneliti melakukan pemilihan kasus dan fokus penelitian, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan kerangka konseptual, mengkonfirmasi setiap simpulan dari satu tahapan kepada subjek penelitian. Selanjutnya peneliti mengkonsultasikannya kepada pembimbing. Selain itu untuk mempertinggi dependabilitas dalam penelitian ini peneliti menggunakan dokumentasi/ foto kegiatan menggunakan kamera dan video dalam pencatatan data wawancara.

4) Konfirmabilitas/ *Confirmability* (Ketegasan)

Keabsahan data dan laporan penelitian ini dibandingkan dengan menggunakan teknik, yaitu: mengkonsultasikan setiap langkah kegiatan kepada promotor atau konsultan sejak dari pengembangan desain, menyusun ulang fokus, penentuan konteks dan narasumber, penetapan teknik pengumpulan data, dan analisis data serta penyajian data penelitian.<sup>66</sup>

Pada tahap ini peneliti mengkonsultasikan setiap langkah kegiatan mulai dari pemilihan judul penelitian, fokus penelitian, penetapan teknik pengumpulan data, dan analisis data serta penyajian data penelitian kepada pembimbing. Selain itu setiap data wawancara dan observasi, peneliti melakukan konfirmasi ulang kepada informan berkaitan dengan kebenaran fakta yang ditemukan agar tidak terjadi kesalah pahaman antara peneliti dengan pihak yang diteliti.

---

<sup>66</sup>Ibid, hal 169.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Temuan Umum**

##### **1. Sejarah Singkat Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai**

Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai adalah satu-satunya Lembaga Pendidikan Islam setingkat sekolah menengah pertama (SMP) di wilayah Kecamatan Bintang Bayu, Serdang Bedagai. Tepatnya terletak di Jl. Utama No 30 Bintang Bayu (Desa Bintang Bayu dusun II) Kecamatan Bintang Bayu, Kabupaten Serdang Bedagai. GUPPI adalah singkatan dari Gabungan Usaha Pembaruan Pendidikan Islam.

Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai berdiri tahun 1977, dengan Kepala Madrasah Pertama Bapak Ma'ruf Said Nasution. Pada awalnya, Madrasah ini merupakan Madrasah Diniyah Awaliyah (MDA) yang setingkat dengan Sekolah Dasar dengan waktu proses belajar di sore hari. Pada saat itu lokasi madrasah masih terletak di Desa Siahab dengan jumlah siswa yang sedikit. Lalu, Bapak Ma'ruf Said Nasution memiliki niatan untuk membuka Sekolah yang setingkat dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Niatan tersebut didasari oleh minimnya Pendidikan Islam untuk masyarakat Desa Bintang Bayu dan sekitarnya. Namun niatan tersebut terhambat dikarenakan tidak adanya lokasi atau tanah yang dapat dijadikan sebagai letak Madrasah tersebut.

Mendengar niatan tersebut Bapak Hj. Paidi yang merupakan tokoh Agama dilingkungan tersebut menghibahkan tanahnya kepada Bapak Ma'ruf Said Nasution untuk dijadikan Madrasah. Dan akhirnya dapat berdirilah Madrasah walaupun dengan kondisi bangunan yang sangat minim.

Hal tersebut sejalan dengan minimnya respon masyarakat sekitar. Karna masyarakat berpendapat bahwa belajar di madrasah hanya akan menjadikan pintar mengaji tapi tidak berhitung apalagi membaca. Pada tahun pertama kelulusan Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai hanya meluluskan tiga orang siswa. Itupun dengan menumpang ujian nasional di Madrasah yang berada di Medan.

Dengan bangunan dan fasilitas yang sangat minim Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai juga memiliki beberapa pelopor yang mengambil bagian sebagai guru. Pada saat itu guru yang ada hanya sedikit. Hal tersebut dikarenakan honor yang sangat jauh dari kata layak untuk didapatkan. Untuk mengantisipasinya satu orang guru memegang lebih dari satu mata pelajaran yang hanya berbekal kemampuan yang didapat secara otodidak.

Seiring dengan berbagai problem yang terjadi Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai terus memberikan dampak positif bagi masyarakat yang kemudian dapat menghilangkan semua pemikiran negatif masyarakat tentang Madrasah. Atas kegigihan dan kerjasama yang baik antara pengurus Madrasah, Madrasah

Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai mampu bangkit dan diakui oleh masyarakat.

Sampai saat ini Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai terus mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Baik dari segi guru-gurunya, sarana dan prasarana, maupun grafik kelulusannya.

Setelah Bapak Ma'ruf Said Nasution meninggal dunia dan telah puluhan tahun menjabat sebagai Kepala Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, dan memberikan dedikasi yang sangat cukup bagi masyarakat, kemudian jabatan tersebut diserahkan kepada putranya Bapak Ali Rahmad Nasution, S.Pd, yang memberikan semangat baru bagi perkembangan dan kemajuan Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai.

Kemudian sesuai prosedur yang berlaku, akhirnya jabatan tersebut juga diambil alih oleh Ibu Nurjannah Sati, S.Pd. yang menjabat hingga saat ini. Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai menjadi satu-satunya Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Bintang Bayu dan tampak berkembang sangat baik. Hal ini terlihat dari pihak Madrasah Tsanawiyah di Kecamatan Bintang Bayu yang menambah bangunannya dan menambah kegiatan Ekstrakurikuler seperti Pramuka, Paskibra dan Drum Band.

## **2. Keadaan MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai**

Keadaan Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagaisaat ini telah banyak mengalami peningkatan dan



perubahan yang menunjukkan kemajuan lembaga pendidikan tersebut. Hal ini dapat dilihat dari bertambahnya jumlah ruang kelas dan kamar mandi siswa yang juga di karenakan bertambahnya jumlah siswa yang masuk ke Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Masyarakat semakin percaya dan berminat untuk memasukkan anaknya ke sekolah ini. Bahkan tidak hanya masyarakat di sekitar Desa Bintang Bayu saja akan tetapi juga masyarakat yang berada di desa-desa lain yang letaknya cukup jauh dari sekolah. Hal ini berdampak pada bertambahnya jumlah siswa yang mendaftar ke sekolah ini dan bertambahnya pembangunan sekolah untuk ruang kelas dan kamar mandi siswa.

### **3. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai**

Adapun visi dan misi MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1**  
**Visi dan Misi**

<b>VISI</b>	Menciptakan siswa yang cerdas dan berbudi pekerti luhur, sehingga memiliki kemampuan melanjutkan kejenjang sekolah yang lebih tinggi dan mampu berperan serta dalam pembangunan nasional.
<b>MISI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Membentuk manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa.</li> <li>b. Membentuk manusia yang berbudi pekerti luhur dan berkepribadian baik.</li> </ul>

	<p>c. Membentuk manusia yang berdisiplin, bekerja keras, tangguh dan bertanggung jawab.</p> <p>d. Membentuk manusia yang mandiri, cerdas, terampil serta jasmani dan rohani.</p> <p>e. Memberikan bekal kemampuan untuk melanjutkan kependidikan yang lebih tinggi.</p>
--	---

#### 4. Identitas Madrasah

Adapun identitas MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.2**  
**Identitas Madrasah**

Nama Sekolah	MTs GUPPI Bintang Bayu
Alamat	Jalan Utama No.31 Bintang Bayu
Kab/Kota	Serdang Bedagai
No. Telp/ HP	0812 6393 8186
Nama Yayasan	GUPPI Bintang Bayu
Nomor Pokok Sekolah Nasional	10264379
NSS	12.12.12.18.00.13
Jenjang Akreditasi	Terakreditasi ( B )
Tahun di Dirikan	1977
Tahun Beroperasi	1977
Kepemilikan Tanah Swasta	Milik Yayasan
• Status Tanah	Milik Sendiri
• Luas Tanah	2500 M <sup>2</sup>
• Status Bangunan	Yayasan
• Luas Seluruh Bangunan	408 M <sup>2</sup>
Nomor Rekening Sekolah	5395-01-019528-53-4BRI

## 5. Data Guru

Jumlah guru yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.3**  
**Data Guru**

<b>Jumlah Guru / Staf</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Keterangan</b>
Guru Tetap (PNS/Yayasan)	17	-
Guru Tidak Tetap/Guru Bantu	-	-
Guru PNS Dipekerjakan (DPK)	-	-
Staf Operator/ Tata Usaha	1	-

*Sumber : Dokumentasi MTs GUPPI Bintang Bayu Serdang Bedagai*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah guru yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai seluruhnya berjumlah 18 orang. Dengan perincian guru tetap sebanyak 17 orang dan staf operator sebanyak 1 orang.

## 6. Data Siswa

Jumlah siswa dan jumlah rombongan belajar yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai dalam 4 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.4**  
**Data Siswa Dalam 4Tahun Terakhir**

Tahun Ajaran	Jumlah Pendaftar (calon siswa baru)	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah (Kls. VII, VIII dan IX)	
		Jumlah Siswa	Jumlah Rombel	Jumlah Siswa	Jumlah Rombel	Jumlah Siswa	Jumlah Rombel	Siswa	Rombel
2015/2016	<b>72</b>	72	2	46	1	63	2	<b>181</b>	<b>5</b>
2016/2017	<b>82</b>	82	2	72	2	46	1	<b>200</b>	<b>5</b>
2017/2018	<b>100</b>	100	3	82	2	71	2	<b>253</b>	<b>7</b>
2018/2019	<b>109</b>	109	3	101	3	84	2	<b>294</b>	<b>8</b>

*Sumber : Dokumentasi MTs GUPPI Bintang Bayu Serdang Bedagai*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah siswa dan jumlah rombongan belajar yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai yaitu jumlah siswa kelas VII, VIII, dan IX pada tahun 2015/ 2016 berjumlah 181 siswa dengan 5 rombongan belajar. Jumlah siswa kelas VII, VIII, dan IX pada tahun 2016/ 2017 berjumlah 200 siswa dengan 5 rombongan belajar. Jumlah siswa kelas VII, VIII, dan IX pada tahun 2017/ 2018 berjumlah 253 siswa dengan 7 rombongan belajar. Dan jumlah siswa kelas VII, VIII, dan IX pada tahun 2018/ 2019 berjumlah 294 siswa dengan 8 rombongan belajar.

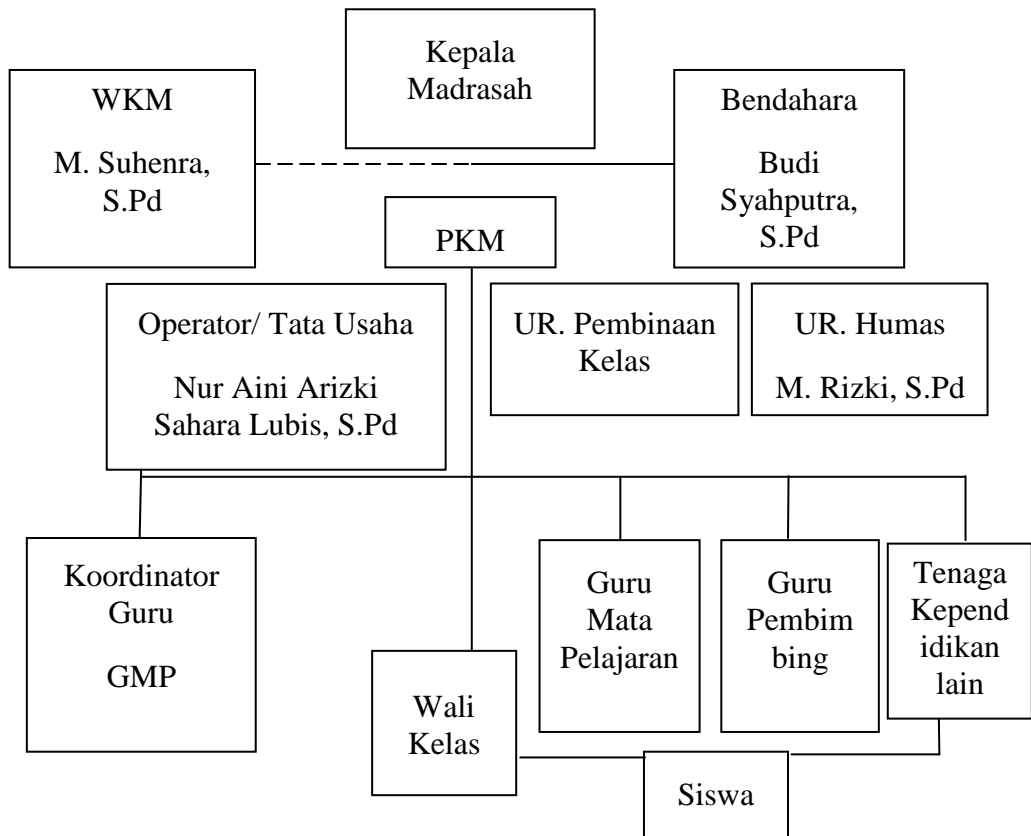
Dapat diketahui bahwa meningkatnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang

Bedagai dilihat dari meningkatnya jumlah siswa yang mendaftar dan masuk ke madrasah setiap tahunnya.

### 7. Struktur Madrasah Tsanawiyah GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai

Berikut ini adalah gambar struktur organisasi MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai:

**Gambar 1.1 :  
Struktur Organisasi**



## 8. Alokasi Waktu

Alokasi waktu dalam proses pembelajaran dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.5**  
**Alokasi Waktu**

No	Senin	Selasa, Rabu, Kamis	Jum'at	Sabtu
1	07.00 – 07.50 (Upacara)	07.10 – 07.50 07.50 – 08.30	07.10 – 07.40 07.40 – 08.10	07.10 – 07.50 07.50 – 08.30
2	07.50 – 08.30	08.30 – 09.10	08.10 – 08.40	08.30 – 09.10
3	08.30 – 09.10	09.10 – 09.50	(Istirahat)	09.10 – 09.50
4	09.10 – 09.50 (Istirahat)	(Istirahat) 10.10 – 10.50	09.30 – 10.00 10.00 – 10.30	(Istirahat) 1.10 – 10.50
5	10.10 – 10.50	10.50 – 11.30		10.50 – 11.30
6	10.50 – 11.30 40 menit	40 menit (Sholat) 12.10 – 12.50		40 menit (Sholat)
7	(Sholat)	12.50 – 13.30		12.10 – 12.50
8	12.10 – 12.50 12.50 – 13.30			

Sumber : Dokumentasi MTs GUPPI Bintang Bayu Serdang Bedagai

## 9. Kegiatan Kesiswaan/ Ekstrakurikuler

Pengembangan Diri dan Ekstrakurikuler di MTs GUPPI Bintang Bayu bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan menumbuhkan bakat-bakat yang dimiliki siswa. Pengembangan Diri dan Ekstrakurikuler di MTs GUPPI Bintang Bayu diwujudkan dalam bentuk kegiatan berorganisasi dan kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan setiap selesai pulang sekolah yang

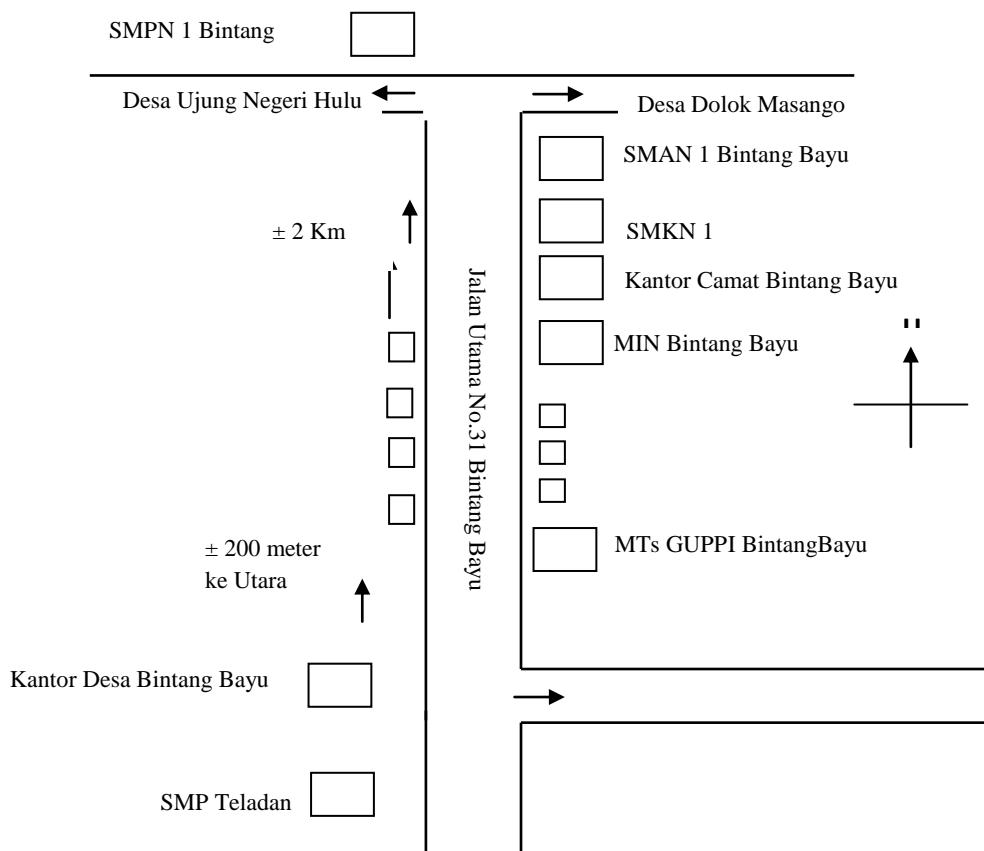
diikuti oleh kelas VII sampai kelas IX. Adapun Kegiatan Pengembangan Diri dan Ekstrakurikuler adalah pramuka, drumband dan paskibra.

Kegiatan pramuka dilaksanakan pada setiap hari Selasa dan Kamis. Kegiatan drumband dilaksanakan setiap hari Senin dan Rabu. Dan kegiatan Paskibra dilaksanakan setiap hari Jum'at dan Sabtu.

### 10. Denah Lokasi MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai

Dilihat dari lokasinya, MTs GUPPI Bintang Bayu terletak di lokasi yang sangat strategis. Hal itu terlihat dari peta berikut :

**Gambar 1.2 :**  
**Denah Lokasi Madrasah**



## 11. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten

Serdang Bedagai dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.6**  
**Sarana dan Prasarana**

No	Jenis Ruang	Jumlah Ruang	Ukuran (m <sup>2</sup> )	Kondisi Ruang		
				Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Ruang Kelas	5	7x7	5	-	-
		3	8x8	3	-	-
2	Laboratorium IPA	-	-	-	-	-
3	Laboratorium Bahasa	-	-	-	-	-
4	Laboratorium Komputer	-	-	-	-	-
5	Ruang Perpustakaan	-	-	-	-	-
6	Ruang Kantor	1	7x7	1	-	-
7	Ruang Kesenian	-	-	-	-	-
8	Kamar Mandi Guru dan Siswa	6	2x2	4	1	1

*Sumber : Dokumentasi MTs GUPPI Bintang Bayu Serdang Bedagai*



Adapun ruang kelas madrasah berjumlah 8 ruang kelas dengan perincian 5 ruang kelas berukuran  $7 \times 7 \text{ m}^2$  dan 3 ruang kelas berukuran  $8 \times 8 \text{ m}^2$  dengan kondisi ruang kelas yang baik seluruhnya. Madrasah memiliki 1 ruang kantor dengan ukuran ruang  $7 \times 7 \text{ m}^2$  dengan kondisi baik. Adapun kamar mandi guru dan siswa berjumlah 6 ruang dengan ukuran  $2 \times 2 \text{ m}^2$  dengan 4 ruang berkondisi baik, 1 ruang berkondisi rusak ringan, dan 1 ruang berkondisi rusak berat. Sedangkan madrasah tidak memiliki ruang laboratorium baik itu laboratorium IPA, bahasa, dan komputer. Madrasah juga tidak memiliki ruang perpustakaan dan ruang kesenian.

Dapat diketahui dari data di atas bahwa jumlah sarana dan prasarana MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai masih minim. Dalam hal ini madrasah perlu menambah sarana prasarana untuk mempermudah proses kegiatan belajar mengajar.

## **B. Temuan Khusus**

Kepala madrasah mempunyai peran yang sangat signifikan dalam perwujudan budaya organisasi di madrasah untuk mencapai visi misi madrasah. Pada bab ini, penulis akan memaparkan hasil penelitian yang di dapat berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang di lakukan di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Sehingga dapat diketahui bagaimana budaya organisasi yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai dan bagaimana peran kepala madrasah sebagai leader dalam menguatkan budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Berikut ini merupakan uraian tentang hasil penelitian dengan observasi

dan wawancara yang dilakukan kepada kepala madrasah, guru, dan staf di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai.

## **1. Budaya Organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai**

Budaya organisasi yang ada di madrasah memiliki nilai-nilai yang di anut oleh segenap warga MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai berupa nilai kerjasama, nilai kedisiplinan, dan nilai religius. Adapun budaya yang mengandung nilai-nilai yang di anut oleh segenap warga MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai yaitu:

### **a. Budaya kerjasama**

Budaya kerjasama antar warga madrasah sudah terjalin begitu erat, yang mana dapat dilihat dari kekompakan dan keharmonisan yang terjalin antara kepala madrasah, para guru dan staf. Dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap Ibu NS selaku kepala madrasah, hal ini sesuai dengan yang disampaikan beliau sebagai berikut:

“Nilai kerjasamanya yaitu kepala madrasah, para guru dan staf sama-sama bekerja untuk meningkatkan ketertiban yang telah ditetapkan di sekolah dan saling membantu jika ada guru atau staf yang merasa kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya. Yang merumuskan nilai-nilai tersebut yaitu kepala madrasah, staf madrasah, dewan guru, dan komite madrasah”.<sup>67</sup>

Dapat di lihat dengan adanya kerjasama antara guru dan kepala madrasah dalam meningkatkan ketertiban mampu mewujudkan madrasah lebih maju serta dapat meringankan beban kerja apabila mendapat kesulitan dalam melaksanakan

---

<sup>67</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27 April 2019

pekerjaan. Pernyataan dari kepala madrasah di atas di pertegas oleh KH selaku guru aqidah akhlak sebagai berikut:

“Saling memahami antara yang satu dengan yang lain, selalu memelihara toleransi dan tenggang rasa dengan tujuan agar kekompakan yang sudah ada dapat utuh dan lebih baik dari sebelumnya”.<sup>68</sup>

Dapat disimpulkan dari pernyataan guru tersebut bahwa kerjasama antar warga madrasah begitu erat di mana dengan menamakan rasa saling memahami antara yang satu dengan yang lain dan toleransi yang cukup baik guna menjaga kekompakan dalam kerja sama tim.

Mendukung pernyataan sebelumnya, NAS selaku staf tata usaha di MTs GUPPI Bintang Bayu dalam wawancara mengungkapkan:

“Saling pengertian antara yang satu dengan yang lain, saling tolong menolong, dan ikhlas dalam melaksanakan pekerjaan”.<sup>69</sup>

Dari uraian di atas, dapat diketahui bahwa cara untuk memelihara dan menjaga kekompakan agar kerjasama antara guru dan staf tetap berjalan dengan baik yaitu dengan saling pengertian antara yang satu dengan yang lainnya. Dengan menanamkan sikap saling pengertian maka akan menghilangkan sikap egois. Serta tidak enggan dalam menolong yang lain. Karena tolong menolong pun sangat di anjurkan di dalam islam yaitu tolong menolong dalam kebaikan. Dan tak lupa pula untuk selalu menanamkan rasa ikhlas dalam melaksanakan pekerjaan.

---

<sup>68</sup>Wawancara dengan guru bidang studi aqidah akhlak MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Senin 29 April 2019

<sup>69</sup>Wawancara dengan staf tata usaha MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Senin 29 April 2019

Sebagai contoh yaitu mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan dengan kerjasama yang baik yang mana dijelaskan oleh NS selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Dalam hal ini usaha yang saya lakukan selaku kepala madrasah adalah saya melakukan kerjasama dengan pihak guru, staf, siswa dan komite sekolah dalam mewujudkan tujuan sekolah. Karena tidak mungkin semua saya lakukan sendiri. Dengan adanya kerjasama maka masing-masing bekerja sesuai dengan peranannya”.<sup>70</sup>

Selain itu kepala madrasah juga membangun kebersamaan untuk memperkuat kerjasama antar anggota organisasi madrasah. Seperti pernyataan kepala madrasah sebagai berikut:

“Untuk memperkuat kerjasama antar anggota organisasi madrasah maka saya berupaya membangun kebersamaan kepada para guru”.<sup>71</sup>

Pernyataan diatas dapat di simpulkan bahwa dengan mengarahkan warga madrasah untuk menerapkan nilai kebersamaan dalam kerjasamanya akan mampu mengefektifkan tugas-tugas mereka. Di perjelas lagi oleh KH selaku guru aqidah akhlak yaitu:

“Kepala madrasah sudah mampu membangun kebersamaan antar anggota organisasi karena kepala madrasah selalu memberikan arahan kepada dewan guru agar sekolah kita menjadi lebih baik dari sekarang”.<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27April 2019

<sup>71</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27April 2019

<sup>72</sup>Wawancara dengan guru bidang studi aqidah akhlak MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Senin 29April 2019

Dapat di ketahui bahwa kepala madrasah selalu menanamkan budaya-budaya yang bertujuan untuk kebaikan madrasah. Di perjelas lagi oleh NAS selaku staf tata usaha yaitu:

“Kepala madrasah sudah mampu mengarahkan dan mempengaruhi para guru dalam mencapai tujuan karena fungsi kepala madrasah mengarahkan, mengajak dan membimbing seluruh warga madrasah agar lebih baik sesuai kesepakatan bersama”.<sup>73</sup>

Pernyataan di atas sudah sangat jelas dalam menanamkan budaya kerjasama karena kepala madrasah selalu mengarahkan, membimbing dan mengajak seluruh warga madrasah untuk tetap menjaga kebersamaan.

Adapun hubungan dan komunikasi yang terjadi antara kepala madrasah dan para guru maupun antara guru yang satu dengan guru yang lain terjalin dengan erat dan baik hal ini sesuai dengan yang di katakan oleh KH selaku guru akidah akhlak:

“Berhubungan baik dan selalu mu’asyarah bil ma’ruf (bermusyawarah dengan baik) dan saling memahami antara yang satu dengan yang lain”.<sup>74</sup>

Mendukung pernyataan sebelumnya, NAS selaku staf tata usaha di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai dalam wawancara mengungkapkan:

“Hubungan dan komunikasi yang terjadi harmonis dan sangat kekeluargaan.”

---

<sup>73</sup>Wawancara dengan staf tata usaha MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Senin 29 April 2019

<sup>74</sup>Wawancara dengan guru akidah akhlak MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Senin 29 April 2019

Dapat disimpulkan bahwa untuk melakukan kerjasama yang baik dibutuhkan hubungan dan komunikasi yang baik kepada pemimpin maupun kepada anggota organisasi.

### **b. Budaya Disiplin**

Budaya disiplin sudah diterapkan di dalam madrasah seperti yang di ungkapkan kepala madrasah berikut ini:

“Kedisiplinan itu diterapkan melalui peraturan. Agar peraturan yang telah dibuat dijalankan dan dihargai maka saya berusaha untuk selalu memberi teladan yang baik bagi para guru seperti saya berangkat lebih awal dari guru-guru dan saya berusaha untuk setiap hari hadir ke sekolah dan tidak izin jika hal itu tidak penting. Dan bagi guru yang melanggar peraturan akan saya tegur dan jika sudah berhak diberi hukuman akan saya berikan hukuman yang sesuai”<sup>75</sup>.

Dari pernyataan kepala madrasah di atas bahwa kepala madrasah sudah menegakkan disiplin dengan tegas. Budaya kedisiplinan diterapkan melalui peraturan yang ada di madrasah selain itu tentunya juga dari kegiatan yang berupa wujud budaya disiplin. Kepala madrasah juga mampu memberi contoh yang baik bagi para anggotanya.

Masalah disiplin tersebut sangat mempengaruhi prestasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Sebagaimana penjelasan dari kepala madrasah sebagai berikut:

“Kedisiplinan itu diterapkan melalui peraturan. Peraturan yang ada diterapkan di kelas masing-masing kemudian wali kelas menginformasikan siapa yang bisa menerbitkan ketertiban tadi menjadi prestasi. Dari kelas ke kelas di ambil beberapa siswa untuk bisa

---

<sup>75</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27 April 2019

menunjukkan kekreatifitasannya untuk dapat diikutsertakan dalam perlombaan agar bisa menjadikan madrasah itu tampil beda, lebih maju dan lebih baik. Seperti sekarang ini kita mendapat juara LKBB, paski, dan tari komando mendapat juara umum. Bagi pelajar yang melanggar peraturan akan dikenakan sanksi. Contohnya denda, mengerjakan PR, membersihkan sampah, menghafal surah di juz tiga puluh, dan lain-lain”.<sup>76</sup>

Menurut penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa hasil dari penerapan kedisiplinan tidak hanya sekedar menjadikan madrasah kondusif dan nyaman saja melainkan dapat menghasilkan sebuah prestasi untuk kemajuan madrasah serta dapat mengefektifkan proses pencapaian visi misi madrasah. Dan sanksi atas pelanggaran yang di buat karena tidak disiplin merupakan sanksi yang di dalamnya terdapat pelajaran yang dapat di ambil oleh si pelanggar maupun kepada yang lain agar tetap menjalankan aturan yang telah di tetapkan serta menjadikan budaya yang ada tetap terjaga dan terpelihara dengan baik.

Selain itu nilai budaya kedisiplinan yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai juga dapat dilihat dari pernyataan kepala madrasah berikut:

“Nilai kedisiplinannya yaitu mereka bisa menunjukkan sikap yang lebih baik. Tata tertib dibuat di sekolah, lalu wali kelas masing-masing mengarahkan peraturan itu kepada para siswa dan dibantu oleh guru bidang studi yang masuk ke kelas. Maka wali kelas bekerjasama dengan guru bidang studi”.<sup>77</sup>

Dari pernyataan di atas dapat di simpulkan bahwa kedisiplinan ditanamkan sejak awal mulai masuk madrasah dimana tak hanya siswa/i namun guru dan stafnya juga menjaga kedisiplinan mereka.

---

<sup>76</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27April 2019

<sup>77</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27April 2019

Upaya lain dalam menerapkan kedisiplinan yaitu dalam hal ini sebagaimana yang di katakan oleh kepala madrasah:

“Kepala madrasah juga memberdayakan para guru dan staf untuk mencapai tujuan sekolah yaitu dengan mendisiplinkan para guru untuk taat pada peraturan yang telah ditetapkan sebelumnya. Maka guru dan staf harus disiplin seperti disiplin dalam kehadiran, datang ke sekolah tepat waktu agar para siswa bisa mencontoh kedisiplinan tersebut, mematuhi aturan yang ada, disiplin dalam memakai baju seragam madrasah ”.<sup>78</sup>

Dari pernyataan diatas dapat di simpulkan bahwa kedisiplinan itu harus di biasakan dan diterapkan bersama-sama oleh warga madrasah. Dan hendaknya para guru dan staf mampu memberi contoh atau sikap keteladanan yang baik kepada para siswa.

Bentuk dari budaya yang lainnya seperti baju seragam siswa sebagaimana yang di katakan oleh salah seorang guru Pendidikan dan Kewarganegaraan yaitu BS sebagai berikut:

“Pada setiap hari Senin dan Selasa anak-anak memakai baju putih biru, hari Rabu dan Kamis memakai baju batik sekolah, dan pada hari Jum’at dan Sabtu memakai baju pramuka. Namun terkadang masih ada yang melanggar peraturan tersebut seperti masih ada yang memakai baju putih biru di hari Rabu dan Kamis padahal seharusnya memakai baju batik”.<sup>79</sup>

Dapat disimpulkan bahwa bentuk dari budaya yang lainnya yaitu adanya baju seragam yang pada setiap hari Senin dan Selasa memakai baju putih biru, hari Rabu dan Kamis memakai baju batik sekolah, dan pada hari Jum’at dan Sabtu memakai baju pramuka. Namun masih ada sedikit dari siswa yang terkadang

---

<sup>78</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sab tu 27April 2019

<sup>79</sup>Wawancara dengan guru PKnMTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Selasa30April 2019



masih melanggar peraturan. Dan di setiap pelanggaran terdapat sanksinya tersendiri.

### **c. Budaya Religius**

Nilai budaya religius yang di terapkan kepada para siswa masih agak lebih sukar untuk diterapkan kepada siswa baru, hal ini sebagaimana yang di katakan oleh kepala madrasah dalam wawancara yang peneliti lakukan sebagai berikut:

“Mengarahkan nilai budaya religius itu agak lebih sukar untuk siswa yang baru masuk di karenakan tidak semua siswa tamatan Madrasah Ibtidaiyah akan tetapi banyak dari siswa yang tamatan Sekolah Dasar sehingga bekal keagamaan yang dibawa berbeda-beda. Maka untuk menguatkan nilai budaya religius sekolah membuat yang namanya Pengembangan Diri/ PD. Seperti membaca yasin setiap hari Jum’at dan kegiatan lainnya”.<sup>80</sup>

Dari pernyataan narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa bekal ilmu agama yang di bawa oleh siswa tamatan Madrasah Ibtidaiyah dengan siswa tamatan Sekolah Dasar tidaklah sama. Karena perbedaan tingkat pengetahuan agama yang di bawa oleh siswa berbeda-beda maka madrasah membuat yang namanya pengembangan diri. Adapun program pengembangan diri ini dibuat untuk menguatkan nilai budaya religius bagi para siswa. Pengembangan diri ini diwujudkan dalam bentuk kegiatan-kegiatan keagamaan yang dilakukan secara konsisten baik itu kegiatan tahunan, bulanan, mingguan bahkan harian yang telah di atur oleh madrasah.

Seperti yang dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

---

<sup>80</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27 April 2019

“Kalau budaya religius di sekolah ini dilakukan dalam bentuk kegiatan tahunan, bulanan, mingguan dan harian. Kegiatan-kegiatan keagamaan dilakukan secara konsisten agar membentuk karakter siswa menjadi karakter yang islami dan berakhlakul karimah”.<sup>81</sup>

Berdasarkan dari pernyataan kepala madrasah di atas bahwa kegiatan keagamaan dilakukan dalam bentuk kegiatan tahunan, bulanan, mingguan bahkan harian yang telah di atur oleh sekolah. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan diharapkan dapat membentuk para siswa yang berbudi pekerti luhur dan bekepribadian baik seperti yang terdapat di dalam salah satu poin dari misi sekolah.

Contoh penanaman budaya religius yaitu dengan menerapkan 3S (senyum, sapa, salam). Sebagaimana penjelasan dari kepala madrasah sebagai berikut:

“Untuk mengajarkan para siswa agar bersikap dan bertutur yang baik maka madrasah menerapkan yang namanya 3S yaitu senyum, sapa, dan salam. Ini dilaksanakan saat selesai baris berbaris dan saat hendak pulang. Penerapannya yaitu diawali dari kepala madrasah, guru dan staf berbaris rapi, kemudian siswa mengucapkan salam secara bersama-sama dan menyalami seluruh guru yang ada di barisan secara tertib dan bergantian yang dihiasi dengan senyuman dan ucapan sapa yang sopan, barulah para siswa masuk ke kelas masing-masing untuk belajar”.

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa madrasah dalam mengajarkan para siswa agar memiliki akhlak yang baik yaitu dengan membiasakan 3S yaitu senyum, sapa, dan salam. Hal ini diharapkan terjadi tidak hanya di lingkungan madrasah saja namun juga di lingkungan tempat siswa tinggal.

Budaya lainnya yaitu sebagaimana penjelasan kepala madrasah sebagai berikut:

---

<sup>81</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27 April 2019

“Budaya yang dilakukan sehari-hari seperti membaca qur’an sebelum memulai jam pelajaran pertama yang di pandu oleh guru yang masuk pada jam pelajaran pertama yang dilakukan selama sepuluh menit. Kemudian dilanjutkan dengan berdoa pada jam pertama dan terakhir pelajaran. Kegiatan lainnya yaitu shalat zuhur berjamaah yang di lakukan di depan kelas. Kegiatan mingguan seperti kegiatan yang dilakukan pada hari Jum’at yaitu kegiatan baris-berbaris yang di dalamnya terdapat kegiatan membaca yasin dan membaca *asmaul husna* secara bersama-sama. Kemudian setelah selesai membaca yasin dan *asmaul husna*, para murid hormat dan salam kepada seluruh guru kemudian masuk ke dalam kelas secara tertib. Kalau kegiatan bulanan seperti pada hari Sabtu di setiap bulannya terdapat kegiatan praktek ibadah seperti praktek shalat dan membaca surah pendek di barisan yang di pandu oleh guru. Dan dilanjutkan dengan menyanyikan lagu mars madrasah secara bersama-sama. Dan kalau kegiatan tahunan seperti memperingati hari besar Islam”.

Berdasarkan wawancara kepada KH selaku guru bidang studi akidah akhlak dengan mempertegas pernyataan sebelumnya yaitu:

“Kegiatan tahunan yang biasa dilakukan di madrasah ini seperti acara 1 Muharrom, maulid Nabi Muhammad SAW, isra’ mi’raj, punggahan menyambut bulan suci ramadhan sekaligus ritual cuci kaki orang tua, kemudian acara safari ramadhan, tadarus bersama di kelas masing-masing, kemudian adanya pesantren kilat sekitar 3 hari yang mana di hari ketiga di adakan buka bersama antara guru dan para siswa. Kegiatan pesantren kilat ini yaitu para murid mendapatkan materi-materi seputar agama terutama seputar materi puasa dikarenakan di lakukan di dalam bulan suci ramadhan”.

Kegiatan-kegiatan ini dilakukan dengan tujuan untuk menanamkan rasa cinta kepada agama dan agar menjadikan kebiasaan yang baik dan positif bagi para siswa dan dengan tujuan tidak hanya dilakukan di madrasah saja akan tetapi di lingkungan tempat siswa tinggal.

## **2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Memperkuat Budaya Organisasi**

Peran kepala madrasah merupakan posisi yang sangat penting dalam menjalankan aktivitas kegiatan pendidikan serta bertanggung jawab dalam

memimpin berjalannya proses pendidikan terutama kegiatan yang berkaitan dengan budaya organisasi di madrasah. Upaya dalam menguatkan budaya organisasi di madrasah dapat melalui optimalisasi peran kepala madrasah.

Adapun upaya kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi di madrasah yaitu dengan mensosialisasikan program madrasah sebagaimana di jelaskan oleh kepala madrasah yaitu:

“Kepala madrasah mensosialisasikan program sekolah setiap seminggu sekali yang dilakukan secara reguler. Kepala madrasah juga memonitoring guru yang sedang mengajar di dalam kelas”<sup>82</sup>.

Menurut penjelasan dari narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah dalam mensosialisasikan program madrasah dilakukan seminggu sekali secara reguler.

Adapun kepala madrasah dalam mensosialisasikan budaya organisasi kepada para guru yaitu sebagaimana penjelasan dari BS:

“Yaitu dengan mengadakan pertemuan, menyampaikan kepada dewan guru manfaat organisasi yang perlu di jaga dan dikembangkan serta kepala sekolah melakukan sesuatu yang positif agar guru yang lain mengikuti”<sup>83</sup>.

Dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah dalam mensosialisasikan budaya organisasi yaitu dengan mengadakan pertemuan dan menyampaikan kepada dewan guru manfaat organisasi agar seluruh warga madrasah mampu

---

<sup>82</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27 April 2019

<sup>83</sup>Wawancara dengan guru PKnMTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Selasa 30 April 2019

menjaga dan memelihara budaya organisasi yang sudah ada serta kepala madrasah memberikan contoh yang baik kepada para guru dan staf.

Adapun upaya selanjutnya yaitu memotivasi guru agar lebih semangat dalam membimbing dan mendidik para siswa dalam belajar yaitu sebagaimana wawancara oleh kepala madrasah berikut:

“Yaitu dengan melihat dan memperhatikan siswa di dalam kelas yang diarahkan kepada wali kelas masing-masing. Memberikan motivasi kepada guru agar menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dalam hal peningkatan kedisiplinan waktu maupun kedisiplinan tugas-tugas lainnya”.<sup>84</sup>

Dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai pemimpin dan motivator yang baik yang mana hal ini dapat dilihat dari upaya kepala madrasah dalam memotivasi guru agar lebih semangat dalam membimbing dan mendidik para siswa dalam belajar yaitu kepala madrasah selalu melakukan monitoring dan melihat langsung kegiatan pembelajaran di madrasah serta terus meningkatkan kedisiplinan para guru.

Langkah-langkah kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi yaitu sebagaimana penjelasan kepala madrasah:

“Untuk menguatkan budaya organisasi yaitu yang pertama dengan menerapkan kedisiplinan kepada para guru untuk mentaati peraturan dan yang kedua yaitu menanamkan rasa cinta dan tanggung jawab kepada para guru dalam pekerjaannya.”<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27 April 2019

<sup>85</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27 April 2019

Adapun langkah kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi menurut para guru yaitu berdasarkan penjelasan BS sebagai berikut:

“Kepala madrasah sangat gigih dan mempunyai kemauan yang cukup tinggi agar para guru dan siswa membudayakan organisasi di sekolah karena dengan adanya organisasi tersebut segala sesuatunya dapat berjalan dengan baik dan lancar. Kepala madrasah juga sering mengoreksi, memberi masukan, memonitoring dan memiliki komunikasi yang baik kepada anggotanya.”<sup>86</sup>

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwasannya kepala madrasah sudah semaksimal mungkin melakukan upaya agar budaya organisasi di madrasah berjalan dengan baik dan kuat.

Adapun langkah-langkah dari para guru dalam menguatkan budaya organisasi yaitu sebagaimana yang diungkapkan oleh BS sebagai berikut:

“Yaitu dengan selalu melestarikan budaya yang sudah ada di sekolah. Contohnya setiap hari besar Islam maka sekolah mengadakan peringatan seperti memperingati hari Isra’ Mi’raj, dan memperingati hari kemerdekaan Republik Indonesia pada tanggal 17 Agustus yang mana sekolah membuat beberapa perlombaan seperti lomba menghias kelas, lomba masak, lomba pakaian adat, lomba pidato dan lain sebagainya yang mana hal ini selalu dilestarikan setiap tahun di sekolah.”<sup>87</sup>

Dan dipertegas oleh penjelasan dari KH sebagai berikut:

“Sebagai guru yaitu dengan memperhatikan setiap murid agar selalu taat pada peraturan dan memberikan arahan dan bimbingan tanpa bosan.”<sup>88</sup>

---

<sup>86</sup>Wawancara dengan guru PKnMTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Selasa 30 April 2019

<sup>87</sup>Wawancara dengan guru PKnMTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Selasa 30 April 2019

<sup>88</sup>Wawancara dengan guru aqidah akhlakMTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Senin 29 April 2019

Adapun yang menjadi faktor pendukung kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi yaitu semua pihak yang ikut terlibat dalam melaksanakan peningkatan budaya organisasi madrasah seperti wakil kepala madrasah, guru bidang studi, wali kelas, staf sekolah, komite sekolah, orang tua siswa dan para siswa. Dan yang menjadi penghambat dalam melaksanakan budaya organisasi yaitu jika tidak ada kerjasama yang baik antara kepala madrasah dan seluruh warga madrasah yang akan menimbulkan kesenjangan. Upaya kepala madrasah dalam mengatasi faktor penghambat dalam menguatkan budaya organisasi yaitu dengan membuat perkumpulan untuk mengadakan evaluasi terkait dengan peraturan madrasah agar budaya organisasi dapat tertanam di dalam diri setiap warga madrasah menjadi lebih baik. Di samping itu semua terdapat tantangan dalam menguatkan budaya organisasi yaitu sebagaimana yang dikatakan kepala madrasah:

“Bahwasannya dalam melakukan pekerjaan yang baik akan timbul rasa keberatan akan tetapi rasa berat yang ada itu tidak boleh dipelihara dan harus di lawan dengan rasa ikhlas dalam melakukan pekerjaan karena setiap pekerjaan yang dilandasi oleh rasa ikhlas maka pekerjaan itu akan terasa ringan dan dapat terlaksana dengan baik. Yang mana hal ini sesuai dengan simbol sekolah yaitu Ikhlas Beramal.”<sup>89</sup>

Dapat disimpulkan bahwa setiap melakukan pekerjaan yang baik memiliki tantangannya tersendiri maka dengan adanya tantangan itu dapat menguji seberapa kuat kita dalam mempertahankan pekerjaan. Dalam hal ini kepala madrasah memiliki tantangan yang timbul dari dalam diri yaitu timbulnya rasa keberatan dalam melakukan pekerjaannya. Maka kepala madrasah semaksimal

---

<sup>89</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27 April 2019

mungkin melakukan pekerjaan dengan rasa ikhlas. Hal ini di dukung oleh simbol madrasah yang berbunyi Ikhlas Beramal.

Adapun kepuasan guru dan staf dalam bekerja masih sedang hal ini sebagaimana dijelaskan oleh KH sebagai berikut:

“Menurut saya kepuasan dalam bekerja tergolong sedang, karena kita melihat apa yang kita sampaikan kurang lebih 80% siswa dapat memahami dan mengamalkan apa yang kita berikan kepada mereka.”<sup>90</sup>

Hal ini diperkuat oleh penjelasan dari NAs yang menyatakan bahwa:

“Menurut pendapat saya kepuasan saya dalam bekerja sedang karena apabila kita melakukan suatu pekerjaan lebih kita akan mendapatkan reward berupa uang lelah.”<sup>91</sup>

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan guru dalam bekerja tergolong sedang dengan masing-masing alasan. Ada yang merasa puas apabila guru mampu memberikan pemahaman kepada para siswa yang mana pemahaman itu kemudian diterapkan. Namun disisi lain merasa puas karena apabila melakukan suatu pekerjaan lebih maka akan mendapatkan reward berupa uang lelah.

Adapun upaya kepala madrasah dalam mengatasi suatu permasalahan yang ada di madrasah dan upaya dalam mengambil keputusan yaitu dengan melaksanakan rapat dan bermusyawarah, sebagaimana dijelaskan oleh kepala madrasah berikut ini:

“Dengan melaksanakan rapat dengan dewan guru dan staf, di rapat itulah kita bermusyawarah dan saling bertukar pikiran sehingga setiap keputusan yang di ambil merupakan hasil dari keputusan dan kesepakatan bersama

---

<sup>90</sup>Wawancara dengan guru aqidah akhlak MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Senin 29 April 2019

<sup>91</sup>Wawancara dengan staf tata usaha MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Senin 29 April 2019



sehingga tidak terjadi penolakan dan mendapat dukungan dari semua pihak.”<sup>92</sup>

Dan diperkuat oleh pernyataanNAS sebagai berikut:

“Kepala madrasah melakukan pertimbangan terlebih dahulu untuk memastikan keputusan yang di ambil baik atau tidak dengan cara meminta saran kepada para guru dan staf baik di dalam rapat maupun di luar rapat.”<sup>93</sup>

Pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa apabila kepala madrasah hendak mengambil suatu keputusan maka sebelumnya ia mengumpulkan anggotanya untuk bermusyawarah. Karena sesuatu yang dimusyawarohkan hasilnya lebih baik dan akan mudah diterima oleh orang-orang yang terlibat di dalamnya. Dengan bermusyawarah maka anggota organisasi akan mengetahui hasil keputusan dan akan mengurangi tingkat penolakan dan kekeliruan dalam mengaplikasikan hasil keputusan tersebut. Berdasarkan hasil uraian tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam mengambil keputusan dengan cara mempertimbangkan keputusan dan mengadakan rapat.

Adapun upaya kepala madrasah dalam mengembangkan nilai keilmuan atau pengetahuan para guru dan staf yaitu sebagaimana penjelasan dari kepala madrasah yaitu:

“Saya selalu menganjurkan kepada guru bidang studi maupun staf madrasah untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang selalu diadakan oleh sub rayon. Contohnya KKG, pembahasan tentang kurikulum, simulasi UNBK, dan lain-lain sehingga para guru dan staf dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Kemudian guru-guru mengadakan studi banding dengan guru sekolah lain agar guru-guru dapat menjalankan tugas sesuai

---

<sup>92</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27April 2019

<sup>93</sup>Wawancara dengan staf tata usahaMTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Senin 29April 2019

dengan apa yang dianjurkan oleh pimpinan sekolah dengan tujuan menjadikan sekolah lebih maju dan lebih baik. Dan agar dapat menciptakan siswa siswi yang berprestasi dan berakhlak mulia serta berbudi luhur. Setelah di adakan pelatihan diharapkan guru atau staf yang ikut dapat mengaplikasikan ilmunya di sekolah.”<sup>94</sup>

Dapat disimpulkan bahwa untuk menguatkan budaya organisasi diperlukan upaya-upaya lain seperti mengembangkan nilai keilmuan atau pengetahuan para guru dan staf. Hal ini dapat meningkatkan kualitas madrasah dan memudahkan tujuan madrasah agar lebih maju dan berprestasi.

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah menjalankan tugas dan fungsinya, hal ini dapat dilihat dari upaya kepala madrasah dalam mengikutsertakan guru bidang studi maupun staf madrasah untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang selalu diadakan oleh sub rayon serta melakukan studi banding ke madrasah lain.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **1. Budaya Organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai**

MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai memiliki nilai-nilai yang menjadi pedoman demi kelancaran budaya organisasi dengan cara mengajak warga madrasah agar terus menjalankan peraturan yang ada agar lebih disiplin, lebih tertib, dan lebih dapat mengembangkan diri untuk kebaikan-kebaikan. Adapun nilai-nilai tersebut adalah nilai kerjasama, nilai disiplin dan

---

<sup>94</sup>Wawancara dengan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai, Sabtu 27 April 2019

nilai religius. Yang merumuskan nilai-nilai tersebut yaitu kepala madrasah, staf madrasah, dewan guru, dan komite madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara dan penelitian bahwa kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai dalam memberikan pengarahan kepada para guru dan staf untuk mendukung budaya organisasi menjadi efektif yaitu dengan membangun nilai kerjasama. Sedangkan nilai yang dikembangkan dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran bagi guru dan siswa yaitu dengan menanamkan nilai kedisiplinan. Dan MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai merupakan lembaga pendidikan Islam yang mana selalu mendahulukan nilai-nilai agama dalam setiap kegiatannya. Nilai-nilai tersebut merupakan pedoman yang di anut bagi seluruh warga madrasah untuk terus di budayakan dan di lestarikan yang disebut dengan budaya religius.

Adapun budaya yang berlandaskan nilai-nilai yang dianut di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai berdasarkan hasil observasi dan penelitian yaitu sebagai berikut:

**a. Budaya Kerjasama**

Kerjasama merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama agar tujuan yang hendak dicapai dapat terwujud lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa budaya kerjasama yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai sudah terjalin dengan baik, yang mana dapat dilihat dari kekompakan dan keharmonisan yang terjalin antara kepala madrasah, para guru dan staf. Dapat di lihat dengan adanya kerjasama antara guru dan kepala madrasah dalam meningkatkan ketertiban mampu

mewujudkan madrasah lebih maju serta dapat meringankan beban kerja apabila mendapat kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu juga dengan menamakan rasa saling memahami antara yang satu dengan yang lain dan toleransi yang cukup baik guna menjaga kekompakan dalam kerja sama tim.

Selain itu kepala madrasah juga membangun kebersamaan untuk memperkuat kerjasama antar anggota organisasi madrasah. Dengan cara mengarahkan warga madrasah untuk menerapkan nilai kebersamaan dalam kerjasamanya yang akan mengefektifkan tugas-tugas mereka. Kepala madrasah juga selalu menamakan budaya-budaya yang bertujuan untuk kebaikan madrasah dengan selalu mengarahkan, membimbing dan mengajak seluruh warga madrasah untuk tetap menjaga kebersamaan. Serta menjaga hubungan dan komunikasi antara warga madrasah agar selalu baik.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa bentuk kerjasama yang dilakukan kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai untuk menguatkan budaya organisasi di madrasah yaitu: 1) meningkatkan ketertiban madrasah secara bersama-sama, 2) saling membantu atau tolong menolong, 3) saling memahami satu sama lain, 4) selalu memelihara toleransi dan tenggang rasa, 5) membangun kebersamaan, 6) menjalin komunikasi yang baik, dan 6) selalu bermusyawarah.

Hal ini sesuai dengan teori Wahjosumidjo yang mengatakan bahwa keterampilan yang harus dimiliki seorang manajer salah satunya adalah *Human Skill* (keterampilan kemanusiaan) yaitu kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan

motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku, kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis, dan mampu berperilaku yang dapat diterima.<sup>95</sup>

Dengan adanya sikap tersebut di atas maka budaya kerjasama akan berjalan lancar dan baik serta dapat membantu kemajuan madrasah. Jika tidak ada kerjasama yang baik antara kepala madrasah dan para guru maka akan menimbulkan kesenjangan dan menghambat berjalannya budaya organisasi di madrasah.

#### **b. Budaya Disiplin**

Berdasarkan hasil wawancara dan penelitian bahwa budaya disiplin yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai tercapa dari aturan-aturan yang dibuat lalu disosialisasikan dan selanjutnya diterapkan untuk dibiasakan. Adapun budaya disiplin di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai ialah 1. disiplin dalam menggunakan waktu, 2. disiplin dalam kehadiran, 3. mematuhi aturan yang ada, dan 4. disiplin dalam memakai baju seragam madrasah.

Hal ini sesuai dengan teori menurut Kemendiknas yang membagi indikator dari nilai disiplin menjadi tiga yaitu 1. membiasakan hadir tepat waktu, 2.

---

<sup>95</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan kepala sekolah*.(Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), hal 101.

membiasakan mematuhi aturan, dan 3. menggunakan pakaian sesuai dengan ketentuan.<sup>96</sup>

Berdasarkan pengamatan yang di laksanakan di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai yaitu hasil dari budaya disiplin berdampak pada prestasi madrasah. Karena semakin madrasah meningkatkan kedisiplinan maka prestasi madrasah akan semakin meningkat serta menunjukkan sikap warga madrasah yang lebih baik dari sebelumnya. Budaya disiplin yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai sudah berjalan baik karena kepala madrasah mampu menjadi suri tauladan bagi para guru dan staf yang mana hal ini dapat meningkatkan motivasi dan semangat para anggotanya.

Penerapan budaya organisasi yang disiplin akan membuat seluruh yang terlibat dalam organisasi mampu berjalan sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan. Karena hal itu merupakan salah satu tujuan nilai budaya organisasi yang paling utama dalam suatu budaya organisasi. Nilai disiplin yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai adalah disiplin waktu yang mana seluruh warga madrasah diharuskan untuk menghargai waktu dengan cara ketepatan waktu hadir ke madrasah yaitu mulai pukul 07.00 WIB sampai pukul 13.30 WIB. Apabila masih ada siswa yang terlambat maka siswa yang terlambat akan terkena hukuman atau *punishment* berupa membersihkan sampah, menghafal salah satu surah yang terdapat di dalam juz tiga puluh yang harus di setorkan kepada guru piket atau wali kelas, mendapatkan PR tambahan, dan lain-lain.

---

<sup>96</sup>Kementrian Pendidikan Nasional, *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa*. (Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional, 2010),hal 26.

Wujud dari warga madrasah yang disiplin berdampak pada prestasi madrasah. Kepala madrasah mampu memberikan contoh kepada guru dan staf dalam hal disiplin dan menjalankan aturan-aturan yang telah ditetapkan bersama sebelumnya. Selanjutnya para guru dan staf menjalankan aturan-aturan tersebut yang mana aturan-aturan yang telah ditetapkan terus di bawa sampai ke dalam kelas untuk disosialisasikan sehingga peserta didik mampu menjalankan aturan-aturan madrasah. Wali kelas kemudian memilih dari tiap-tiap kelas peserta didik yang memiliki keahlian di bidangnya untuk menunjukkan kekreatifannya agar bisa menjadikan madrasah tampil beda dan mampu bersaing dengan sekolah lain. Seperti sekarang ini madrasah mendapat juara LKBB, Paskibra, dan Tari Komando sebagai juara umum. Tidak jarang madrasah mendapat juara dalam setiap perlombaan yang diikuti. Maka berdasarkan hasil penelitian bahwa kepala madrasah sudah menegakkan disiplin dengan tegas.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, bahwa dampak dari disiplin yang baik tidak hanya dalam segi prestasi namun juga menciptakan iklim madrasah yang aman, nyaman dan tertib. Hal ini dapat dilihat saat jam pelajaran berlangsung kondisi madrasah begitu hening dan hanya terdengar suara guru yang sedang menjelaskan di dalam kelas dan suara para siswa yang merespon guru yang mengajar. Dan hanya sedikit siswa yang keluar kelas saat jam pelajaran berlangsung itupun yang hanya izin ke kamar mandi. Hal ini menjadikan madrasah kondusif dan berjalan tertib.

Pengamatan di atas sesuai dengan pendapat Townsend yaitu iklim dan budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan tertib, sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara

efektif. Iklim dan budaya sekolah yang kondusif sangat penting agar peserta didik merasa senang dan bersikap positif terhadap sekolahnya, agar guru merasa dihargai, serta agar orang tuadan masyarakat merasa diterima dan dilibatkan. Hal ini dapat terjadi melalui penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan kerja sama yang harmonis yang didasari oleh sikap saling menghormati. Selain itu, iklim dan budaya sekolah yang kondusif mendorong setiap warga sekolah untuk bertindak dan melakukan sesuatu yang terbaik yang mengarah pada prestasi peserta didik yang tinggi.<sup>97</sup>

Menurut penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa hasil dari penerapan kedisiplinan tidak hanya sekedar menjadikan sekolah kondusif dan nyaman saja melainkan dapat menghasilkan sebuah prestasi untuk kemajuan madrasah serta dapat mengefektifkan proses pencapaian visi misi madrasah. Dan sanksi atas pelanggaran yang di buat karena tidak disiplin merupakan sanksi yang di dalamnya terdapat pelajaran yang dapat di ambil hikmahnya oleh si pelanggar maupun kepada yang lain agar tetap menjalankan aturan yang telah di tetapkan serta menjadikan budaya yang ada tetap terjaga dan terpelihara dengan baik. Kedisiplinan ditanamkan sejak awal mulai masuk ke madrasah dimana tak hanya siswa/i namun guru dan stafnya juga menjaga kedisiplinan mereka.

Bentuk budaya disiplin lainnya yang terdapat di MTs GUPPI Bintang Bayu yaitu adanya baju seragam yang pada setiap hari Senin dan Selasa memakai baju putih biru, hari Rabu dan Kamis memakai baju batik madrasah, dan pada hari Jum'at dan Sabtu memakai baju pramuka. Namun masih ada sedikit dari siswa

---

<sup>97</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hal 90.



yang terkadang masih melanggar peraturan. Seperti memakai baju batik di hari Jum'at. Maka bagi yang melanggar akan di tindak lanjuti oleh wali kelas untuk diberikan hukuman agar tidak terulang kembali pelanggaran yang dibuat.

### **c. Budaya Religius**

Lembaga Pendidikan Islam MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai ini di naungi oleh Kementrian Agama (Kemenag) yang mana di dalamnya banyak mengajarkan nilai-nilai islam. Nilai-nilai islam atau nilai-nilai keagamaan tidak mudah diterima dan diterapkan tanpa adanya perilaku dan kegiatan yang dibiasakan dan di dukung oleh lingkungan sekitarnya. MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai sudah membiasakan para siswa dan para guru dalam mengawali setiap proses belajar mengajar dengan membaca doa bersama di kelas masing-masing dan melakukan kegiatan keagamaan lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dan penelitian bahwa bekal ilmu agama yang di bawa oleh siswa baru yang tamatan Madrasah Ibtidaiyah dengan siswa tamatan Sekolah Dasar tidaklah sama. Karena perbedaan tingkat pengetahuan agama yang di bawa oleh siswa berbeda-beda maka madrasah membuat yang namanya pengembangan diri. Adapun program pengembangan diri ini dibuat untuk menguatkan nilai budaya religius bagi para siswa. Pengembangan diri ini diwujudkan dalam bentuk kegiatan-kegiatan keagamaan yang dilakukan secara konsisten baik itu kegiatan tahunan, bulanan, mingguan bahkan harian yang telah di atur oleh madrasah. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan diharapkan dapat

membentuk para siswa yang berbudi pekerti luhur dan bekepribadian baik seperti yang terdapat di dalam salah satu poin dari misi madrasah.

Berdasarkan hasil penelitian, adapun wujud dari budaya religius yaitu seperti adanya kegiatan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan. Berikut ini merupakan wujud dari budayareligius:

#### 1) Kegiatan harian

Kegiatan harian seperti membiasakan 3S yaitu senyum, sapa, dan salam, membaca qur'an sebelum memulai jam pelajaran pertama yang di pandu oleh guru yang masuk pada jam pelajaran pertama. Kegiatan membaca qur'an ini rutin dilakukan sebelum memulai jam pelajaran pertama yang dilakukan selama sepuluh menit. Kemudian dilanjutkan dengan berdoa pada jam pertama dan terakhir pelajaran. Kegiatan lainnya yaitu shalat zuhur berjamaah yang di lakukan di depan kelas karena madrasah belum memiliki musollah atau masjid. Namun shalat zuhur tetap di laksanakan agar menanamkan sikap tanggung jawab terhadap kewajiban sebagai seorang muslim.

#### 2) Kegiatan mingguan

Kegiatan mingguan seperti kegiatan yang dilakukan pada hari Jum'at yaitu kegiatan baris-berbaris yang di dalamnya terdapat kegiatan membaca yasin dan membaca *asmaul husna* secara bersama-sama. Kemudian setelah selesai membaca yasin dan *asmaul husna*, para murid hormat dan salam kepada seluruh guru kemudian masuk ke dalam kelas secara tertib.

### 3) Kegiatan bulanan

Kegiatan bulanan seperti pada hari Sabtu di setiap bulannya terdapat kegiatan praktek ibadah seperti praktek shalat dan membaca surah pendek di barisan yang di pandu oleh guru. Dan dilanjutkan dengan menyanyikan lagu mars madrasah secara bersama-sama.

### 4) Kegiatan tahunan

Kegiatan tahunan seperti memperingati hari besar Islam dengan mengadakan acara seperti acara Muharrom, Maulid Nabi Muhammad SAW, Isra' mi'raj, Punggahan menyambut bulan suci Ramadhan sekaligus ritual cuci kaki orang tua, kemudian acara safari Ramadhan, Tadarus bersama di kelas masing-masing, kemudian adanya Pesantren Kilat sekitar 3 hari yang mana di hari ketiga di adakan buka bersama antara guru dan para siswa. Kegiatan Pesantren Kilat ini yaitu para murid mendapatkan materi-materi seputar agama terutama seputar materi puasa dikarenakan di lakukan di dalam bulan suci Ramadhan. Kegiatan-kegiatan ini dilakukan dengan tujuan untuk menanamkan rasa cinta kepada agama dan agar menjadikan kebiasaan yang baik dan positif bagi para siswa dan dengan tujuan tidak hanya dilakukan di madrasah saja akan tetapi di lingkungan tempat siswa tinggal. Kegiatan-kegiatan tersebut yang telah dijelaskan sebelumnya di tanamkan pada siswa di MTs GUPPI Bintang Bayu dengan melalui beberapa metode seperti pembiasaan, keteladanan, nasehat, *reward* dan *punishment*.

## **2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Menguatkan Budaya Organisasi**

Peran kepala madrasah merupakan posisi yang sangat penting dalam menjalankan aktivitas kegiatan pendidikan serta bertanggung jawab dalam memimpin berjalannya proses pendidikan terutama kegiatan yang berkaitan dengan budaya organisasi di madrasah. Upaya dalam menguatkan budaya organisasi di madrasah dapat melalui optimalisasi peran kepala madrasah. Kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu adalah seorang pemimpin madrasah yang telah mampu mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan madrasah.

Hal ini sesuai dengan pendapat Malayu Hasibuan yaitu pemimpin adalah seorang dengan kepemimpinan mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.<sup>98</sup>

Adapun upaya kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi di madrasah yaitu:

### 1) Mensosialisasikan Budaya Organisasi

Kepala madrasah dalam mensosialisasikan budaya organisasi yaitu dengan mengadakan pertemuan dan menyampaikan kepada dewan guru dan staf manfaat organisasi agar seluruh warga madrasah mampu menjaga dan memelihara budaya organisasi yang sudah ada serta kepala madrasah memberikan contoh yang baik kepada para guru dan staf.

Adapun yang menjadi hambatan kepala madrasah dalam mensosialisasikan budaya jelas ada. Contohnya masih ada guru yang datang terlambat ke kelas atau

---

<sup>98</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Bumi Aksara, 2006), hal 44.

terlambat hadir ke madrasah maka kepala madrasah memberi teguran kepadanya agar dapat merubah sikap yang tidak baik dari guru tersebut dan agar dapat meningkatkan kedisiplinan. Kepala madrasah dalam mensosialisasikan budaya organisasi kepada para guru dan staf berdampak pada semangat para guru dan staf yang menjadi lebih tinggi dan lebih optimis dari sebelumnya.

## 2) Memotivasi Guru dan Staf

Adapun upaya selanjutnya yaitu memotivasi guru dan staf agar lebih semangat dalam membimbing dan mendidik para siswa dalam belajar dan memotivasi dalam bekerja. Dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai pemimpin dan motivator yang baik yang mana hal ini dapat dilihat dari upaya kepala madrasah dalam memotivasi guru agar lebih semangat dalam membimbing dan mendidik para siswa dalam belajar yaitu kepala madrasah selalu melakukan monitoring dan melihat langsung kegiatan pembelajaran di madrasah serta terus meningkatkan kedisiplinan para guru. Kepala madrasah sudah semaksimal mungkin melakukan upaya agar budaya organisasi di madrasah berjalan dengan baik dan kuat.

Berdasarkan hasil pengamatan yang peneliti lakukan di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai bahwa kepala madrasah sudah mampu memotivasi anggotanya di dalam bekerja. Hal ini bisa di lihat dari contoh atau teladan yang diberikan seperti kepala madrasah selalu datang lebih awal dari pada guru-guru. Hal ini menjadi contoh dan motivasi tersendiri bagi para guru agar selalu datang tepat waktu dan selalu bertanggung jawab dalam menjalankan tugas yang di emban. Motivasi lainnya seperti memotivasi para guru untuk mampu

mengembangkan ilmu yang sudah ada agar bisa berguna dan bermanfaat bagi orang lain khususnya kepada para siswa.

Hal ini sesuai dengan pendapat Husaini Usman yaitu kepala sekolah sebagai leader memiliki tugas dan fungsi menjaga dan memotivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>99</sup>

### 3) Bermusyawarah Dalam Mengambil Keputusan

Adapun upaya kepala madrasah dalam mengatasi suatu permasalahan yang ada di madrasah dan upaya dalam mengambil keputusan yaitu dengan melaksanakan rapat dan bermusyawarah bahwa apabila kepala madrasah hendak mengambil suatu keputusan maka sebelumnya ia mengumpulkan anggotanya untuk bermusyawarah. Karena sesuatu yang dimusyawarahkan hasilnya lebih baik dan akan mudah diterima oleh orang-orang yang terlibat di dalamnya. Dengan bermusyawarah maka anggota organisasi akan mengetahui hasil keputusan dan akan mengurangi tingkat penolakan dan kekeliruan dalam mengaplikasikan hasil keputusan tersebut. Berdasarkan hasil uraian tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam mengambil keputusan dengan cara mempertimbangkan keputusan dan mengadakan rapat untuk di musyawarahkan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa yaitu kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian,

---

<sup>99</sup>Usma, Husaini, *Manajemen : Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2009), hal 655.

pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan komunikasi dua arah.<sup>100</sup>

#### 4) Mengembangkan Nilai Keilmuan

Untuk menguatkan budaya organisasi maka kepala madrasah mengembangkan nilai keilmuan atau pengetahuan para guru dan staf. Hal ini meningkatkan kualitas madrasah dan memudahkan tujuan madrasah agar lebih maju dan berprestasi. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah menjalankan tugas dan fungsinya, hal ini dapat dilihat dari upaya kepala madrasah dalam mengikutsertakan guru bidang studi maupun staf madrasah untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang selalu diadakan oleh sub rayon serta melakukan studi banding ke madrasah lain.

Hal ini sesuai dengan pendapat Wahjosumidjo dalam bukunya kepemimpinan kepala sekolah bahwasannya indikator sebagai leader yaitu memberi bantuan, kepala sekolah memberikan bantuan berupa pelatihan-pelatihan kepada guru maupun staf serta melengkapi sarana dan prasarana yang memiliki kekurangan yang dapat menghambat suatu kegiatan yang dilakukan di lingkungan sekolah.<sup>101</sup>

#### 5) Menerapkan Kedisiplinan

Dengan mendisiplinkan para guru dan staf untuk taat pada peraturan yang telah ditetapkan sebelumnya. Maka guru dan staf harus disiplin seperti disiplin

---

<sup>100</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007, hal 118.

<sup>101</sup>Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada hal 89

dalam kehadiran yaitu datang ke madrasah tepat waktu agar peserta didik bisa mencontoh kedisiplinan tersebut. Dengan menerapkan kedisiplinan akan berdampak pada prestasi madrasah dan menjadi sebuah kebanggaan tersendiri oleh madrasah.

Adapun yang menjadi kebanggaan madrasah yang dapat membedakannya dengan madrasah lain yaitu prestasi yang sering diraih oleh para siswa yang mana lebih sering mendapat juara dalam perlombaan yang diikuti dan bertambahnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai yang mana dapat dilihat dari siswa yang mendaftar sekolah di madrasah ini terus meningkat setiap tahunnya. Dan madrasah ini merupakan madrasah yang satu-satunya madrasah tsanawiyah di Kecamatan Bintang Bayu. Ciri khasnya yaitu perempuan memakai jilbab, laki-laki memakai peci, hari Senin dan Selasa memakai baju putih biru dengan memakai simbol madrasah yaitu ikhlas beramal, hari Rabu dan Kamis memakai baju batik, hari Jum'at dan Sabtu memakai baju pramuka.

Dalam menerapkan kedisiplinan yaitu melalui usaha visi misi madrasah yang mana usaha dan visi misi madrasah diwujudkan dengan kerjasama, disiplin dan adanya komitmen bersama dalam mencapai budaya organisasi yang kuat. Kepala madrasah bukan hanya sebagai fasilitator dari program pelaksanaan budaya organisasi di madrasah, tetapi juga menjadi suri tauladan dalam melaksanakannya.



#### 6) Menjalin kebersamaan dan kekompakan

Upaya kepala madrasah dalam menguatkan para guru dan staf agar selalu terjalin kebersamaan dan kekompakan yaitu dengan saling pengertian antara yang satu dengan yang lain dan dengan menanamkan rasa cinta dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Dan upaya kepala madrasah dalam mengatasi kesulitan apabila tidak terjalin kebersamaan dan kekompakan antara para guru dan staf yaitu dengan mengumpulkan dewan guru dan staf bermusyawarah untuk dapat memperbaiki hubungan dan saling *sharing* agar hal-hal yang selama ini renggang bisa diperbaiki. Dengan membangun kebersamaan kepada para guru dan staf maka kepala madrasah sudah mampu mengarahkan para guru dan staf untuk mendukung budaya organisasi menjadi lebih efektif.

#### 7) Memelihara Budaya Yang Sudah Ada

Upaya kepala madrasah dalam menjadikan budaya organisasi tetap terpelihara dalam diri guru dan siswa yaitu dengan bekerja sama antara kepala madrasah dan para guru. Yaitu dengan selalu mengingatkan dan selalu memberi nasehat kepada para siswa agar dapat senantiasa menjaga nilai budaya yang sudah ada dan yang sudah dibuat di madrasah.

Dalam hal ini, kepala madrasah sudah cukup berhasil dalam menguatkan budaya organisasi, berupa sikap, pengetahuan, dan keyakinan yang menjadi nilai-nilai dasar yang diterapkan oleh warga madrasah. Agar budaya organisasi tetap terpelihara dalam diri guru dan siswa maka kepala madrasah selalu mengajak para guru untuk bekerjasama dan selalu mengingatkan para guru agar menjalankan peran masing-masing dengan baik.

#### 8) Menjalin Komunikasi Yang Baik

Kepala madrasah mampu menjalin komunikasi yang baik dan harmonis antar warga madrasah serta mampu membangun dan memperkuat kepercayaan warga madrasah yang menjadikan warga madrasah bersikap loyal dalam menjalankan budaya yang sudah ada. Kemampuan kepala madrasah dalam memperkuat kepercayaan warga madrasah di dasari dari upaya kepemimpinan kepala madrasah yang dilaksanakan dengan baik.

Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa yaitu kepala sekolah sebagai leader memiliki kemampuan dalam mewujudkan kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.<sup>102</sup>

#### 9) Melakukan Pengawasan

Peran kepala madrasah dinilai cukup berhasil dalam meningkatkan efektivitas madrasah dengan memahami dan merespon budaya yang ada di madrasah. Kepala madrasah terus-menerus melakukan pengawasan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan berupaya mempengaruhi pihak lain untuk dapat bekerja sama untuk kepentingan kualitas pembelajaran. Kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi budaya organisasi dan keefektifan organisasi. Dan kepala madrasah selalu mengontrol setiap kegiatan dan kepengurusan organisasi di madrasah untuk mempertahankan keutuhan organisasi.

---

<sup>102</sup>Ibid, hal 115.

Kepala madrasah juga melakukan pengawasan terhadap faktor pendukung dan penghambatnya. Adapun yang menjadi faktor pendukung kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi yaitu semua pihak yang ikut terlibat dalam melaksanakan peningkatan budaya organisasi madrasah seperti wakil kepala madrasah, guru bidang studi, wali kelas, staf sekolah, komite sekolah, orang tua siswa dan para siswa. Dan yang menjadi penghambat dalam melaksanakan budaya organisasi yaitu jika tidak ada kerjasama yang baik antara kepala madrasah dan seluruh warga madrasah yang akan menimbulkan kesenjangan. Upaya kepala madrasah dalam mengatasi faktor penghambat dalam menguatkan budaya organisasi yaitu dengan membuat perkumpulan untuk mengadakan evaluasi terkait dengan peraturan madrasah agar budaya organisasi dapat tertanam di dalam diri setiap warga madrasah menjadi lebih baik.

Di samping itu semua terdapat tantangan dalam menguatkan budaya organisasi yaitu bahwa setiap melakukan pekerjaan yang baik memiliki tantangannya tersendiri maka dengan adanya tantangan itu dapat menguji seberapa kuat kita dalam mempertahankan pekerjaan. Dalam hal ini kepala madrasah memiliki tantangan yang timbul dari dalam dirinya sendiri yaitu timbulnya rasa keberatan dalam melakukan pekerjaannya. Namun hal itu segera dilawannya dengan menanamkan rasa ikhlas di dalam hati dalam melakukan setiap pekerjaan. Hal ini di dukung oleh simbol madrasah yang berbunyi Ikhlas Beramal.

Berdasarkan upaya-upaya tersebut disimpulkan bahwa kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai telah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai seorang pemimpindengan baik seperti dapat

mempengaruhi warga madrasah, menggerakkan warga madrasah, membimbing warga madrasah, memecahkan masalah, mengambil keputusan, memotivasi warga madrasah, dan mampu memberi contoh yang baik terhadap warga madrasah terutama kepada para guru dan staf.

Hal ini sesuai dengan pendapat Agung yang mengatakan bahwa kepala sekolah harus dapat menciptakan iklim sekolah yang kondusif di sekolah disertai sikap dan gaya kepemimpinan yang fleksibel, terbuka, demokratis, serta mampu memberikan arahan, bimbingan dan panutan pada guru. Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya harus mampu menunjukkan sikap yang layak ditiru oleh bawahannya.<sup>103</sup>

Selain itu juga kepala madrasah MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai sudah mampu mempengaruhi, mendorong, membimbing dan mengarahkan anggotanya untuk sama-sama bekerja sesuai peranannya masing-masing dalam mencapai tujuan madrasah. Dapat dilihat dari perilaku, sikap dan tanggung jawab kepala madrasah yang mana pelaksanaan pendidikan sudah berjalan sesuai dengan prosedur dan teknis yang telah ditentukan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Syafaruddin bahwa cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Cara kepala sekolah

---

<sup>103</sup>I Agung, *Meningkatkan Kreatifitas Pembelajaran Bagi Guru*. (Jakarta: Bestari Buana Murni, 2010), hal 80.

untuk membuat orang lain bekerja mencapai tujuan sekolah merupakan inti kepemimpinan kepala sekolah.<sup>104</sup>

---

<sup>104</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hal 164.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis dan observasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai yaitu:

1) Budaya Organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai

Adapun budaya organisasi yang ada di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai yaitu : 1. budaya kerjasama, 2. budaya disiplin, 3. budaya religius. Wujud budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu dapat dikategorikan sudah cukup baik. Hal ini didasari dari terlaksananya beberapa kegiatan yang sesuai dengan jadwal kegiatan madrasah, meningkatnya prestasi madrasah, terlaksananya hubungan yang harmonis antar warga madrasah, terciptanya lingkungan madrasah yang bersih dan kondusif. Namun juga tidak luput dari beberapa kekurangan baik dari segi pelaksanaannya maupun dari segi fasilitas madrasah yang masih minim.

2) Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Menguatkan Budaya Organisasi

Adapun peran kepala madrasah sebagai *leader* sudah cukup baik dalam pelaksanaannya di madrasah tersebut. Yang mana kepala madrasah berupaya untuk menguatkan budaya organisasi dengan cara memberi

teladan yang baik bagi seluruh warga madrasah, mampu memberi motivasi dan arahan kepada para guru dan staf, dan selalu meningkatkan kedisiplinan dengan cara bekerjasama dengan seluruh warga madrasah, mensosialisasikan budaya organisasi kepada seluruh warga madrasah, memonitoring guru yang sedang mengajar di dalam kelas, merekomendasikan guru dan staf untuk mengikuti pelatihan, dan menanamkan rasa cinta dan tanggung jawab kepada para guru dan staf dalam setiap pekerjaan.

Dalam hal ini, kepala madrasah sudah cukup berhasil dalam menguatkan budaya organisasi, berupa sikap, pengetahuan, dan keyakinan yang menjadi nilai-nilai dasar yang diterapkan oleh warga madrasah. Namun masih perlu di evaluasi dari segi pelaksanaannya dan masih perlu di kembangkan lagi agar dapat menunjukkan karakter madrasah yang lebih kuat.

## **B. SARAN**

Sebagai akhir dari penulisan skripsi ini, dengan segala kerendahan hati tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak, dan demi suksesnya kegiatan yang menjadi budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan, maka penulis ingin memberikan saran atau sebagai bahan masukan yaitu sebagai berikut:

### 1) Untuk Kepala Madrasah

Berdasarkan temuan penelitian mengindikasikan pihak MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai perlu menambah jumlah sarana prasarana pendukung pembelajaran dan media pembelajaran yang berkaitan dengan budaya organisasi di madrasah. Kepala madrasah diharapkan dapat meningkatkan kepemimpinannya agar peran kepala madrasah dapat terealisasi lebih baik lagi dan dijalankan secara maksimal dan tetap mempertahankan budaya yang sudah ada dan banyak mengadakan kegiatan-kegiatan dan pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan mutu madrasah.

### 2) Untuk guru dan staf

Untuk para guru dan staf hendaknya meningkatkan keikutsertaannya dalam mendukung seluruh program yang dilaksanakan di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai. Dan langkah lebih baik jika menyadari sepenuhnya bahwa dalam menguatkan budaya organisasi di madrasah harus dilakukan secara bersama-sama bukan hanya dilakukan kepala madrasah saja karena itu merupakan tanggung jawab bersama bukan hanya tanggung jawab kepala madrasah.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agung, I. 2010. *Meningkatkan Kreatifitas Pembelajaran Bagi Guru*. Jakarta: Bestari Buana Murni
- Amali, Afiati Nur, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu di MTs Al-Khoiriyyah Semarang*”, Skripsi, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2015
- Ahmadi, Abu. 1991. *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2007. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: PT Rineka Cipta
- \_\_\_\_\_. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Baqi, Muhammad Fuad Abdul. 1993. *Al-Lu’lu Wal Marjan*. Semarang: Al-Ridha
- Basri, Hasan. 2014. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Daryanto. 2005. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta :Rineka Cipta
- Depatemen Agama RI. 2004. *Al-Qur’an dan Terjemahnya*. Semarang: Toha Putra
- Hasibuan, Malayu. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Bumi Aksara
- <https://tafsirweb.com/9783-surat-al-hujurat-ayat-13.html>
- Indrafachrudi, Soekarto. Dirawat dan Busro Lamberi, 1983. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Jamilah, Umi, “*Upaya Pimpinan Dalam Menciptakan Budaya Kerja Berbasis Religius di MI Tamrinussibyan Alhikmah 1 Benda Kecaamatan Sirampog Kabupaten Brebes*”, Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2016
- Kementrian Pendidikan Nasional. 2010. *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa*. Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional
- Komariah, Aan dan Ceppi Triatna. 2006. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT Bumi Aksara

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Reflika Aditama
- Mesiono. 2014. *Manajemen dan Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis
- Mulyasa, E. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional ; dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Rosdakarya
- \_\_\_\_\_. 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PTRemaja Rosdakarya, 2002
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah atau Kepala Madrasah
- Pidarta, Made. 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Prastowo, Andi. 2014. *Metode Penelitian kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Priansya, Doni Juni dan Agus Garnida. 2015. *Manajemen Perkantoran*. Bandung: Alfabeta
- Safi'i, Asrof. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: eLKAF
- Salim. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media
- Salim dan Syahrudin. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan dan Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media
- Siswanto dan Agus Sucipto. 2008. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UIN Malang Press

- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Suryosubroto, B. 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Suhardiman, Budi. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Syafaruddin dan Asrul. 2015. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Cita Pustaka
- Syafaruddin. 2005. *Ilmu Pendidikan: Perspektif Baru Rekonstruksi Budaya Abad XXI*. Bandung: Citapustaka Media
- \_\_\_\_\_. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press
- Uha, Ismail Nawawi. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencanamedia Group
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen : Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Yogyakarta: Bumi Aksara
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Gravindo Persada

## LAMPIRAN 1

### Instrumen Pengumpulan Data

#### Lampiran Instrumen Observasi

No	Lembar Observasi			
	Aspek yang di amati	Sumber data	Fakta	Opini
1	Kondisi fisik madrasah - luas tanah - status bangunan -luas seluruh bangunan	Tata usaha		
2	Keadaan lingkungan madrasah - jenis bangunan yang mengelilingi madrasah - kondisi lingkungan madrasah - kondisi guru dan siswa	Tata usaha		

#### Lampiran Instrumen Wawancara

No	Pertanyaan peneliti	Aspek yang akan ditanyakan	Sumber data	Teknik pengumpulan data
1	Bagaimana budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten	a.Budaya kerjasama b.Budaya religius c.Budaya kedisiplinan	Kepala madrasah, guru, staf tata usaha	Wawancara

	Serdang Bedagai?			
2	Bagaimana peran kepala madrasah sebagai leader dalam menguatkan budaya organisasi di MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai?	a. Upaya kepala madrasah dalam menguatkan budaya organisasi	Kepala madrasah, guru, staf tata usaha	Wawancara

#### Lampiran Studi Dokumentasi

No	Data yang dikumpulkan	Sumber data	Jenis data
1	Foto	Tata usaha	Foto fasilitas pendukung pembelajaran, foto kegiatan program tahunan, program semester dan program mingguan
2	Dokumen	Tata usaha	Profil madrasah, data dan struktur madrasah

## LAMPIRAN 2

### PEDOMAN WAWANCARA

Informan : Kepala Madrasah

1. Bagaimana budaya organisasi yang ada di MTS GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai jika ditinjau dari:
  - a) Bagaimana nilai kerjasama yang ada di MTS GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai?
  - b) Bagaimana nilai budaya kedisiplinan yang ada di MTS GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai?
  - c) Bagaimana nilai budaya religius yang ada di MTS GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai?
2. Bagaimana ibu memberdayakan staf dan para guru untuk mencapai tujuan sekolah?
3. Apakah ibu sebagai kepala sekolah melakukan sosialisasi program sekolah?
4. Apa saja langkah-langkah yang ibu lakukan dalam menguatkan budaya organisasi?
5. Bagaimana cara ibu mengarahkan para siswa untuk tetap memelihara dan menguatkan budaya organisasi?
6. Apakah ada nilai-nilai yang menjadi pedoman warga sekolah demi kelancaran budaya organisasi di MTS GUPPI Bintang Bayu?
7. Jika ada siapakah yang merumuskan nilai-nilai tersebut?

8. Bagaimana ibu memberikan pengarahan kepada guru dan staf untuk mendukung budaya organisasi menjadi efektif?
9. Nilai apa saja yang dikembangkan dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran bagi guru dan siswa?
10. Bagaimana ibu menguatkan para guru agar selalu terjalin kebersamaan dan kekompakan?
11. Bagaimana cara ibu mengatasi kesulitan apabila tidak terjalin kebersamaan dan kekompakan antar guru dan staf?
12. Bagaimana semangat guru dari hasil sosialisasi yang telah dilakukan kepada guru dan staf?
13. Apakah ada hambatan ibu dalam mensosialisasikan program sekolah? Jika ada hambatan apa sajakah itu?
14. Langkah apa yang ibu lakukan agar budaya organisasi tetap terpelihara dalam diri guru dan siswa?
15. Siapakah yang paling berpengaruh dalam membantu ibu dalam menguatkan budaya organisasi?
16. Bagaimana ibu mengarahkan guru dalam membimbing anak dalam belajar?
17. Apa saja faktor pendukung ibu dalam menguatkan budaya organisasi?
18. Apa saja yang menjadi faktor penghambat ibu dalam menguatkan budaya organisasi?
19. Bagaimana cara ibu mengatasi faktor penghambat dalam menguatkan budaya organisasi?

20. Bagaimana tantangan dalam menguatkan budaya organisasi di MTS GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai?

### **PEDOMAN WAWANCARA**

Informan : Guru dan Staf

1. Apa yang menjadi motivasi ibu dalam bekerja?
2. Apakah kepuasan masih rendah, sedang, atau tinggi?
3. Apakah kepala sekolah sudah mampu mengarahkan dan mempengaruhi para guru dalam mencapai tujuan?
4. Perselisihan apa yang sering terjadi di sekolah?
5. Bagaimana hubungan dan komunikasi yang terjadi antara kepala sekolah dan para guru maupun antara guru yang satu dengan guru yang lain?
6. Bagaimana para guru mengatasi suatu permasalahan yang ada di sekolah?
7. Budaya apa yang sedang berkembang di sekolah?
8. Apa yang menjadi kebanggaan sekolah yang dapat membedakannya dengan sekolah lain?
9. Apa yang menjadi komitmen para guru dan staf dalam bekerja?
10. Apa saja langkah-langkah ibu dalam menjaga dan memelihara budaya organisasi yang ada di sekolah?
11. Bagaimana kepala mensosialisasikan budaya organisasi kepada para guru?
12. Apa yang mempengaruhi prestasi sekolah?
13. Menurut ibu, bagaimana langkah kepala sekolah dalam menguatkan budaya organisasi di sekolah?



14. Kapan saja kepala sekolah melakukan pembinaan dan evaluasi rutin kepada para guru dan staf?
15. Bagaimana upaya dalam mempertahankan keutuhan organisasi?
16. Bagaimana cara menjaga dan memelihara kekompakan antara guru dan staf?
17. Apa upaya kepala sekolah dalam mengembangkan nilai keilmuan atau pengetahuan para guru dan staf?

### LAMPIRAN 3

#### Dokumentasi Penelitian



Gerbang utama MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai



Struktur organisasi madrasah



Kegiatan upacara bendera



Seluruh siswa bersalaman dengan para guru dengan menerapkan budaya senyum, sapa, salam



Tim marcing band MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai



Suasana kegiatan belajar mengajar



Kegiatan setoran hafalan oleh wali kelas



Wawancara dengan kepalamadrasah



Pemberian materi pada kegiatan pesantren kilat



Pembacaan ayat suci al-qur'an di bulan Ramadhan



Ruang kantor madrasah



Lokasi parkir madrasah



Hasil prestasi yang diraih siswa/i MTs GUPPI Bintang Bayu Kabupaten Serdang Bedagai

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Siti Ainul Mardhiyah

NIM : 37.15.1.011

Fakultas/Jurusan : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam

Tempat/Tanggal Lahir : Pondok Baru/ 25 Juni 1996

Jenis Kelamin : Perempuan

Alamat : Silau Dunia, Kec. Silau Kahean, Kab. Simalungun

Alamat Email : sitiainulmardhiyah2506@gmail.com

Data Orangtua

Nama Ayah : Muhammad Soleh, S.Pd.I

Nama Ibu : Sumariana

Alamat Orang Tua : Silau Dunia, Kec. Silau Kahean, Kab. Simalungun

Jenjang Pendidikan

1. TK : TK Purwo Budi Silau Dunia (2000 - 2002)
2. SD : SD Negeri 091726 Silau Dunia (2002 - 2008)
3. SMP : MTs PP. Nurul Iman Silau Dunia (2008 - 2011)
4. SMA : MAS PP. Ar-Raudhatul Hasanah Medan (2011-2015)
5. Universitas : Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan (2015 - 2019)