

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Berdirinya MTsN 1 Banjar

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar terletak di Jalan Ahmad Yani Km. 15.200, Kecamatan Gambut, Kabupaten Banjar, dan dibangun di atas lahan seluas 450,5 meter persegi yang diperoleh melalui swadaya masyarakat pada masa itu. Awalnya, madrasah ini berasal dari Sekolah Kejuruan yang didirikan pada 15 Oktober 1954 dengan nama Pendidikan Guru Agama Swasta (PGAS) hingga tahun 1978. Pendidikan Guru Agama Swasta ini kemudian berubah statusnya menjadi MTsN dan MAN, yang secara resmi dinegerikan pada 1 Juli 1979 melalui Surat Keputusan Menteri Agama No. 17 Tahun 1978, menjadikannya Madrasah Tsanawiyah Negeri dengan masa belajar selama 3 tahun. Saat ini, lembaga ini dikenal dengan nama Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar yang terletak di Kecamatan Gambut, Kabupaten Banjar. Adapun tanah yang digunakan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar memiliki batas-batas sebagai berikut:

Sebelah utara berbatasan dengan MAN 3 Banjar, sebelah selatan, berbatasan dengan lahan pertanian milik penduduk, sebelah timur, berbatasan dengan jalan, sebelah barat berbatasan dengan tanah milik penduduk.

b. Profil MTsN 1 Banjar

1. Nama Madrasah : MTsN 1 Banjar
2. NPSN : 30315280
3. No. Statistik Madrasah : 121163030005
4. Akreditasi Madrasah : B
5. Alamat Madrasah : Jl. A. Yani Km. 15.200
 - a. Kelurahan/ Kecamatan : Gambut
 - b. Kabupaten : Banjar
 - c. Provinsi : Kalimantan Selatan
 - d. NO Telp : 0511220140
 - e. Kode Pos : 70652
6. E-mail : info@mtsn1banjar.sch.id
7. Website : <http://mtsn1banjar.sch.id>
8. NPWP Madrasah : 001805951732000
9. Nama Kepala Madrasah : Drs. H. Saipurrahman, MM
10. No Telp/HP : 081351776326
11. Kepemilikan Tanah : Pemerintah
12. Luas Tanah : 5.850 m²
13. Status Bangunan : Pemerintah
14. Tahun Berdiri : 15 Oktober 1954
15. Luas Bangunan : 1.675 m²
16. No. Statistik Madrasah : 121163030005
17. Nomor : 555/BAN-SM/SK/2023

18. Akreditasi : B (Baik)

c. Visi, Misi dan Tujuan

Visi dan misi merupakan elemen kunci dalam perencanaan strategi organisasi. Visi memberikan gambaran jangka panjang tentang tujuan ideal yang ingin dicapai organisasi, sementara misi memberikan panduan tentang apa yang dilakukan organisasi. Adapun visi dan misi pada MTsN 1 Banjar, sebagai berikut:

1) Visi MTsN 1 Banjar

Visi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar adalah “Berprestasi, Berbudaya, dan Beriptek Berlandaskan Iman dan Taqwa”

2) Misi MTsN 1 Banjar

Adapun misi madrasah ini adalah untuk:

- a) Mengembangkan lingkungan Madrasah yang bersih, indah, nyaman, dan kondusif.
- b) Melakukan pembiasaan diri dalam pengalaman ajaran Islam.
- c) Mengoptimalkan proses pembelajaran dan bimbingan.
- d) Meningkatkan dan mengoptimalkan mutu lulusan.
- e) Meningkatkan prestasi.
- f) Melestarikan budaya daerah dan lingkungan hidup.

d. Letak Geografis MTsN 1 Banjar

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar terletak di Jalan Ahmad Yani Km. 15.200, Kecamatan Gambut, Kabupaten Banjar. Dibangun di atas lahan seluas 450,5 meter persegi, dengan total luas tanah 4700 m² dan luas bangunan 3537 m²,

yang diperoleh melalui swadaya masyarakat pada waktu itu. Awalnya, MTsN 1 Banjar merupakan sekolah kejuruan yang didirikan pada 15 Oktober 1954 dengan nama Pendidikan Guru Agama Swasta (PGAS) hingga tahun 1978.

Selanjutnya, PGAS mengalami perubahan status menjadi MTsN berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama No. 17 Tahun 1978, dengan durasi pendidikan selama 3 tahun. Sekarang, madrasah ini dikenal dengan nama MTsN 2 Gambut. Pada tahun 2017, MTs Negeri 2 Gambut berubah menjadi MTs Negeri 1 Banjar. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjar ini memiliki batas-batas tanah bangunan sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara berb batasan dengan MAN 1 Martapura.
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan lahan pertanian milik penduduk.
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan jalan.
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan tanah milik penduduk.

e. Struktur Organisasi MTsN 1 Banjar

Organisasi yang memenuhi kriteria manajemen saat ini dianggap berkualitas tinggi. Struktur organisasi merupakan salah satu wadah tempat para manajer tersebut ditempatkan. Struktur organisasi merupakan struktur yang membentuk hubungan antara individu dengan hak, tanggung jawab, dan kewajibannya untuk menetapkan anggota dalam suatu kelompok kerja. Koordinasi dan komunikasi antar anggotanya menjadi lebih mudah dengan adanya struktur organisasi. Struktur organisasi MTsN 1 Banjar terlihat seperti ini:

Tabel 4.1 Struktur Organisasi MTsN 1 Banjar

No	Nama/NIP	Tugas/Jabatan
1.	Drs. H. Saipurrahman,MM NIP. 196704061992031000	Kepala Madrasah
2.	Hj. Zainab, S.Ag NIP. 197112011998032001	Kepala Tata Usaha
3.	Syaifullah, S.Th.I NIP. 198709112019031015	Wakamad Bagian Kurikulum
4.	Heru Susanto, S.Pd.I, M.Pd.I NIP. 199005072019031014	Wakamad Bagian Kesiswaan
5.	Ahmad Zaki Yamani, S.Pd.I NIP. 198109172024211009	Wakamad Bagian Sarana dan Prasarana
6.	Hj. Rusmiati, S.Ag NIP. 197011271998032001	Wakamad Bagian Humas
7.	Huzaimah, S.Pd NIP. 197506012005012011	Kepala Laboratorium
8.	Dra. Hj. Indra Hartati, M.Pd.I NIP. 196505121992032002	Kepala Perpustakaan

Sumber data: MTsN 1 Banjar, 2025.

f. Keadaan Guru, Karyawan, dan Siswa MTsN 1 Banjar

Berikut tabel tenaga pendidikan, tenaga kependidikan dan siswa siswi di

MTsN 1 Banjar:

Tabel 4.2 Tenaga Pendidik MTsN 1 Banjar

NO	Nama Guru	Mata Pelajaran
1	Dra. Hj. Indria Hartati, M. Pd.I	Muatan Lokal
2	Hj. Rusmiati, S.Ag	Akidah Akhlak
3	Hj. Alipir Budiman, S.Pd, M.Pd	Matematika
4	Hj. Siti Rusdaniah, S.Pd	Bahasa Indonesia
5	Hj. Thaibah, S.Pd	IPA
6	Husnul Hatimah, S. Pd	Matematika
7	Syamsul M, S.Pd	Bahasa Indonesia
8	Huzaimah, S. Pd	IPA
9	Nurhasanah, M.Pd	IPS
10	Megawati, S.Ag, M.Pd.I	Fiqid dan Quran Hadis
11	Farida Rahmawati, S.Pd	Matematika
12	Nurul Wahidah, S.Pd	Bahasa Inggris
13	Dra. Hj. Rahmayana	BK
14	Rusdiah, S.Ag	Akidah Akhlak

NO	Nama Guru	Mata Pelajaran
15	Tsamaratul Jannah, S.Ag,S.Pd	Bahasa Inggris
16	Nima Herlina, S.Pd	Bahasa Indonesia
17	Herni Marliyanti, S.Pd	Matematika
18	M. Jamahsyari, S.Pd.I	Bahasa Inggris
19	Ati Hasnawati, S.Ag	IPS
20	Wahyuti, S.Pd	PKn
21	Dra. Zaitun Aliah, A.Ma	PKn
22	Mulkani, S.Pd	Bahasa Indonesia
23	Risda Amalia, S.Pd	IPA
24	Andrie Septiya Budi, S.Sos	PKn dan Informatika
25	Yunita, S.Si	IPA
26	Putri Nada Wafiqah, S.Pd	Seni Budaya
27	Winda Agustina, S.Pd	Seni Budaya
28	Heru Susanto, S.Pd.I, M.Pd	Bahasa Arab
29	Syaiyullah, S.Th.I	Quran Hadits
30	Pahriannor, S.Th.I	Quran Hadits dan Bahasa Arab
31	Hamdan Juwaeni,S.Psi, M.Pd	BK
32	Haris Pambudi Siswoyo, S.Pd	Penjasorkes
33	Hj. Murtini, S.Pd.I	Fiqih dan Muatan Lokal
34	Abdul Hakim, S.Pd.I	Bahasa Arab
35	Supian Hadi, S.Pd	Penjasorkes
36	Muhammad Firdaus Arridha	Bahasa Inggris dan Informatika
37	Siti Rahlianti, S.H.I	Fiqih dan Muatan Lokal
38	Gusti Muhammad Fauzi, S.Ag	Akidah Akhlak dan Quran Hadits
39	Ahmad Zaki Yamani, S.Pd.I	Bahasa Arab
40	Risna Santi, S.Pd	IPS
41	Dina Kamalia, S.Pd, M.Pd	IPS dan Informatika
42	Miftahul Jannah, S.Pd	PKn dan Informatika
43	Muhammad Bayu Riady, S.Pd, M.Pd	Bahasa Indonesia
44	Muhammad Yuriwan Ponco Negor	SKI
45	Rina Hidayati, S.Pd	SKI
46	Rahajeng Mirnajar Artaningtyas	BK

Sumber data: Tenaga Pendidik MTsN 1 Banjar, 2025.

Tabel 4.3 Tenaga Kependidikan MTsN 1 Banjar

NO	Nama	Jabatan dan Status Kependidikan
1	Zainab, S.Ag	Kaur Tata Usaha
2	Hilmayanti	Bendahara
3	Husnul Khatimah, S.Ag	Staf Tata Usaha
4	Muhammad Yamani	Staf Tata Usaha
5	Maya Rahmawati	Staf Tata Usaha
6	Muhammad Ridhani	Staf Tata Usaha
7	Riswan Habibi	Satpam Madrasah
8	Muhammad Fakhrol Abrar	Staf Perpustakaan

NO	Nama	Jabatan dan Status Kependidikan
9	Kartini	Staf Teknis Kebersihan

Sumber Data: Tenaga Kependidikan MTsN 1 Banjar, 2025.

Tabel 4.4 Siswa dan Siswi MTsN 1 Banjar

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		L	P	
1.	VII	84	105	189
2.	VIII	74	113	187
3.	IX	85	117	202
Total Keseluruhan				578

Sumber data: Siswa dan siswi MTsN 1 Banjar, 2025.

g. Sarana dan Prasarana MTsN 1 Banjar

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan sumber daya yang sangat penting dalam mendukung proses pembelajaran di sekolah. Keberhasilan program pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kondisi sarana dan prasarana yang ada, serta bagaimana pengelolaan dan pemanfaatannya dilakukan secara optimal. Sarana merujuk pada alat yang secara langsung mendukung pencapaian tujuan pendidikan, seperti ruang kelas, buku, perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya. Sementara itu, prasarana adalah alat yang mendukung secara tidak langsung, seperti lokasi, lapangan olahraga, uang, dan lainnya.

MTsN 1 Banjar dibangun di atas tanah seluas 4700 m², dengan luas bangunan mencapai 3537 m². Bangunan tersebut mencakup 20 ruang kelas, ruang laboratorium IPA, laboratorium bahasa, musholla, ruang OSIS, ruang guru, ruang TU, ruang UKS, koperasi, ruang BP, dan perpustakaan, yang terletak di bagian depan madrasah.

Adapun keadaan sarana dan prasarana yang ada di MTsN 1 Banjar Tahun 2024/2025 meliputi:

Tabel 4.5 Sarana Prasarana MTsN 1 Banjar

No	Nama	Jumlah
1	Ruang Kepala Sekolah dan Wakil	1
2	Ruang Guru	2
3	Ruang Kelas	19
4	Ruang Pelayanan Administrasi (TU)	1
5	Musholla	1
6	Perpustakaan	1
7	Laboratorium Komputer	1
8	Laboratorium IPA	1
9	Ruang Aula Pertemuan	1
10	Ruang UKS	1
11	Ruang OSIM	1
12	Ruang BP/BK	1
13	WC	15
14	Lapangan Olahraga	1
15	Warung Koperasi	1
16	Kantin Sekolah	5
17	POS Satpam	1
18	Lapangan Basket	1
19	Lapangan Volly	1

Sumber data: Sarana Prasarana MTsN 1 Banjar, 2025.

B. Penyajian Data

Penelitian dimulai pada 22 Januari 2025–22 Maret 2025 melalui kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi, dilakukan untuk memperoleh data penelitian. Kemudian digambarkan secara deskriptif kualitatif.

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penguatan Budaya Organisasi di MTsN 1 Banjar

Setelah melakukan observasi dan wawancara ke sekolah dengan Kepala Madrasah peneliti mendapatkan beberapa data yang berkaitan dengan Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam penguatan budaya organisasi di MTsN 1 Banjar. Wawancara ditujukan kepada Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM yang

merupakan Kepala Madrasah kemudian kepada beberapa wakamad yang ada di MTsN 1 Banjar.

Strategi kepemimpinan adalah rencana yang dibuat oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Strategi kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan orang lain dalam mengambil keputusan yang meningkatkan peluang keberhasilan organisasi.

Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Jadi untuk strategi kepemimpinan itu maksudnya adalah tehnik atau langkah-langkah ataupun sikap yang perlu dilaksanakan kepala madrasah, langkah-langkah tehnik atau cara-cara didalam kepemimpinan kepala madrasah.⁶²

Setelah mengetahui pengertian dari strategi kepemimpinan. Kemudian mengetahui bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah untuk memperkuat budaya organisasi, karna setiap orang memiliki strategi kepemimpinan yang berbeda-beda. Adapun strategi kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah untuk memperkuat budaya organisasi yang ada di MTsN 1 Banjar seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Strategi yang diterapkan untuk memperkuat budaya organisasi atau kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah yang pertama kami yaitu kebersamaan didalam melaksanakan budaya-budaya tadi, yang kedua kami semacam memberikan tugas secara bergiliran, artinya tidak fokus pada orang itu saja tetapi kami bergiliran untuk memberikan tugas dalam rangka memberikan tugas tersebut, kemudian kami berharap ada rasa tanggung jawab mereka untuk

⁶² Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

melaksanakan apa yang ditugaskan kepada mereka, dan yang terakhir kami tidak hanya menugaskan tapi kami ikut bersama sama dengan mereka.⁶³

Kemudian membahas mengenai budaya organisasi, budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Budaya organisasi sering diketahui memiliki arti yaitu suatu kebiasaan yang dilakukan oleh sekelompok orang.

Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Budaya organisasi adalah membudayakan organisasi organisasi kegiatan kegiatan yang ada di madrasah, misalnya kami disini dalam pelaksanaan kegiatan ibadah yaitu penanaman kepada siswa pembiasaan kepada siswa untuk sholat berjamaah misalnya, nah itu kami memberikan mengharapkan kepada guru guru atau tenaga kependidikan untuk Bersama sama ikut terlibat diantaranya kami menjadwalkan seperti sholat berjamaah itu menjadwalkan imamnya secara bergiliran secara bergantian baik itu sholat duha sholat dzuhur maupun sholat ashar Ketika pulang. Kemudian juga untuk sholat pagi itu sholat duha untuk kelas 7, jadi untuk kelas 8 dan 9 melaksanakan kegiatan tadarus al-quran. Harapan kami kegiatan tadarus al-quran itu dikelas masing-masing guru memberikan bimbingan arahan, tetapi untuk sholat duh aitu diimami oleh 1 guru untuk Bersama-sama membimbing siswa. Itu berkenaan dengan sholat, mungkin kegiatan-kegiatan lain tadi tadarus ataupun kegiatan-kegiatan taziah kalau ada keluarga warga madrasah yang meninggal yaitu melaksanakan taziah ke rumah yang berduka, nah itu kan termasuk pembiasaan-pembiasaan juga pada siswa atau jiran masyarakat yang sekitar madrasah lingkungan sekitar madrasah untuk bertaziah.⁶⁴

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Bapak Heru Susanto, S.Pd.I, M.Pd.I sebagai wakamad kesiswaan bahwa:

Setahu ulun budaya itu sesuatu skill dari akal pikiran dan kebiasaan dari masyarakat tentunya itu kebudayaan itu kemudian dijadikan kebiasaan maka itu akan membawa pengaruh yang positif kaitannya dengan organisasi tentunya di sini namanya organisasi kan perkumpulan dari lebih satu orang yang sama-sama memiliki tujuan yang sama intinya bagaimana kami dari berbagai kelompok ini

⁶³ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

⁶⁴ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

menggunakan budaya untuk mencapai tujuan bersama misalnya budaya kerja di sini kami menggunakan senyum sapa sopan kami menerapkan itu kemudian datangnya tepat waktu disiplin kemudian kami tidak membeda-bedakan misalnya anaknya orang kaya anaknya orang kurang mampu kami dapat perlakuan yang sama dalam yang kaitannya budaya organisasi di sini sikap bagaimana untuk mencapai tujuan bersama di sini sesuai dengan mutu sekolah ini yaitu adalah cerdas berbudi berprestasi maka segala budaya yang ada itu tujuannya pasti diarahkan kepada tiga aspek ini bagaimana menciptakan mendidik anak-anak itu cerdas tetapi tidak hanya itu saja dalam sebuah pikiran kalau cerdas dalam pendidikan pengajaran penyiapan materi pengetahuan ikut kompetisi di tingkat kabupaten maupun provinsi ataupun ke nasional kemudian berbudi bagaimana di sini akan diajarkan adabnya akhlaqnya kepada guru kepada orang tua kepada teman-teman ketika kita sudah usaha maksimal insya Allah prestasi akan mengiringi sekolah juga memberikan fasilitas kepada siswa-siswa yang ingin berprestasi.⁶⁵

Kemudian hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Hj. Rusmiati, S.Ag sebagai waka Humas bahwa:

Pembiasaan kita sehari-hari yang pertama kalau hari senin kita melakukan apel, nah itu kan pembiasaan juga apel pagi itu, anak-anak dari jam 07.30 sudah siap untuk melaksanakan apel pagi, kemudian kalau sholat duha itu setiap siswa itukan bergantian kelas 7,8, dan 9, kalau selasa kelas 7 rabu kelas 8 kamis kelas 9, setelah itu waktu siswa sholat duha kelas 7 berarti kelas 8 dan 9 itu tadarus Al-Qur'an dikelas masing-masing, kemudian sholat dzuhur itu kan pembiasaan juga, kemudian disamping itu memang kewajiban kita untuk sholat anak-anak dibiasakan untuk melaksanakan sholat duha berjamaah, jadi dzuhur berjamaah kemudian sebelum pulang ashar berjamaah itu merupakan suatu pembiasaan yang luar biasa melatih kepada anak-anak bagaimana ia bisa, artinya menghargai salah satunya ia menghargai waktu dengan tidak melambatkan kewajiban yang dibebankan.⁶⁶

Budaya organisasi memiliki arti yang berbeda-beda dan memiliki macam-macam budaya yang dilakukan, yaitu memiliki macam-macam kebiasaan yang sering dilakukan oleh sekumpulan orang. Setelah mengetahui pengertian dari budaya organisasi kemudian membahas budaya apa saja yang diterapkan di MTsN 1 Banjar. Adapun macam-macam budaya organisasi yang diterapkan di MTsN 1

⁶⁵ Heru Susanto, Wawancara, 21 Februari 2025

⁶⁶ Rusmiati, Wawancara, 25 Februari 2025.

Banjar yaitu seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Mengenai macam-macam budaya organisasinya yaitu seperti sholat berjamaah, yang dilakukan secara rutin untuk meningkatkan kebersamaan dan kekhusyukan dalam beribadah, serta mempererat hubungan antar anggota organisasi. Selain itu takziah, yaitu kegiatan menunjukkan empati dan kepedulian terhadap anggota organisasi yang sedang berduka, sehingga tercipta rasa kekeluargaan yang kuat. Dan tadarus Al-Qur'an, yaitu kegiatan membaca Al-Qur'an bersama-sama, yang bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai kebaikan, serta memperkuat ikatan di antara sesama anggota organisasi. Semua budaya ini menjadi bagian dari identitas organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, penuh kebersamaan.⁶⁷

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan, ada berbagai macam budaya organisasi yang sudah dijelaskan oleh Kepala Madrasah dan Guru yang ada di MTsN 1 Banjar. Seperti yang sudah dijelaskan oleh Kepala Madrasah mengenai macam-macam budaya yang ada di MTsN 1 Banjar yaitu sholat berjamaah, takziah dan membaca Al-Qur'an. Dan ditambahkan oleh Guru lain yaitu seperti sholat duha berjamaah dan jumat takwa.

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Bapak Heru Susanto, S.Pd.I, M.Pd.I sebagai wakamad kesiswaan bahwa:

Yang pertama budaya yang ada di sini kan senyum sapa sopan kemudian yang kedua budaya organisasi yang ada di sini kami biasanya menerapkan amaliyah amaliyah yang sudah kami lihat di masyarakat misalnya di sini tentang sholat berjamaah awal waktu kemudian pembacaan wirid-wirid panjang yang sudah di masyarakat sekarang kemudian kami juga menerapkan kepada anak anak di sini untuk hafalan surah al-Mulk, Yasin dan juga juz 30 yaitu jus amma kemudian untuk yang dengan teman-teman budaya organisasi yang ada di sini kami memberikan keteladanan.⁶⁸

⁶⁷ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

⁶⁸ Heru Susanto, Wawancara, 21 Februari 2025.

Selanjutnya dalam penguatan budaya organisasi kepala madrasah perlu melibatkan guru dan staf dalam upaya memperkuat budaya organisasi tersebut. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Untuk kami melibatkan para guru dan staf dalam melaksanakan budaya organisasi ini yaitu yang pertama memberikan himbaupan kepada semua agar bekerjasama, yang kedua kami meminta untuk dijadwalkan artinya terjadwal, karna jika terjadwal mau tidak mau mereka otomatis kan aktif dalam kegiatan tersebut bekerjasama.⁶⁹

Kemudian mengenai peran komunikasi dalam membangun dan memperkuat budaya organisasi, hal ini sangatlah penting karena komunikasi yang efektif menjadi fondasi utama dalam menyampaikan nilai-nilai, visi, dan misi organisasi kepada seluruh anggota. Melalui komunikasi yang terbuka dan konsisten, setiap individu dalam organisasi dapat memahami budaya yang diharapkan, sehingga tercipta keselarasan dalam sikap dan perilaku kerja. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Untuk peran komunikasi kami tadi yaitu yang pertama kami menghimbau untuk bekerja bersama-sama, nah bersama-sama artinya kerja semua, kemudian yang kedua kami memberikan tugas secara bergiliran, artinya ada yang bertanggung jawab untuk kegiatan tersebut, walaupun kami sama-sama.⁷⁰

Selanjutnya, peran kepala madrasah terkait budaya organisasi yang ada di madrasah sangatlah penting, karena kepala madrasah berfungsi sebagai pemimpin sekaligus teladan dalam menanamkan dan mengarahkan budaya organisasi yang positif. Kepala madrasah juga berperan dalam mengkomunikasikan visi dan misi

⁶⁹ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

⁷⁰ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

lembaga secara jelas dan konsisten, sehingga seluruh anggota madrasah memiliki pemahaman yang sama dalam mewujudkan tujuan bersama.

Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Heru Susanto, S.Pd.I, M.Pd.I sebagai wakamad kesiswaan bahwa:

Menurut kami bapak memiliki pengaruh yang sangat besar karena sidin adalah sebagai pokoknya atau sebagai motor penggerak dari kegiatan di sini di sekolah ini walaupun kami yang di bawah ini semangat tapi kalo yang di atas tidak pernah memberikan dukungan ya selesai, iya intinya bapak di sini sangat penting sekali peranannya, beliau sebagai motor gerakan budaya organisasi di sekolah ini beliau sebagai role modelnya beliau sebagai inisiator nya itu.⁷¹

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Hj. Rusmiati, S.Ag sebagai wakamad humas bahwa:

Peran sidin sangat besar, kita kadang-kadang dengan kehadiran sidin merasa kegiatan kita itu diberi perhatian oleh sidin, kehadiran sidin memberikan motivasi kita, apalagi anak-anak melihat sidin ikut serta dalam kegiatan, kadang-kadang sidin langsung melihat ke kelas apakah anak-anak mengaji atau tidak, yang tidak sholat ditanya kenapa tidak sholat apakah benar-benar tidak bisa untuk sholat terutama perempuan, nah itu kepala madrasah sangat merespon bagus tindakan seperti itu supaya anak-anak betul mampu untuk melaksanakan yang namanya kewajibannya.⁷²

Dan hal tersebut juga ditambahkan oleh Bapak Syaifullah, S.Th.I sebagai wakamad kurikulum bahwa:

Perannya sangat penting, karna meskipun ada guru yang punya ide kalau kepala madrasah kurang respon juga tidak bisa jalan, tapi untuk dimadrasah ini bagus saja beliau.⁷³

Kemudian kepala madrasah memiliki peran penting untuk memastikan bahwa setiap anggota staf dan guru memahami serta mendukung budaya organisasi

⁷¹ Heru Susanto, Wawancara, 21 Februari 2025.

⁷² Rusmiati, Wawancara, 25 Februari 2025.

⁷³ Syaifullah, Wawancara, 25 Februari 2025.

yang telah dibangun di madrasah. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Untuk kegiatan organisasi tadi karna dasar pertamanya adalah kebersamaan kemudian kami karna ada semacam terjadwal kami merasa ada rasa tanggung jawab dari pada mereka sehingga mereka kami memahami bahwa mereka melaksanakan sesuai dengan apa yang kami harapkan, bisa terlaksana kegiatan tersebut sehingga mereka merasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.⁷⁴

Berdasarkan hasil wawancara dapat peneliti simpulkan bahwa strategi kepemimpinan yang di terapkan oleh kepala madrasah MTsN 1 Banjar dalam rangka memperkuat budaya organisasi ada melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan bersama seperti upacara pagi, shalat berjamaah, tadarus, dan takziah. Adapun dari kegiatan-kegiatan tersebut dapat memperkuat budaya organisasi karena dalam kegiatan-kegiatan tersebut mengandung nilai-nilai budaya. Yang pertama melalui upacara pagi mengajarkan nilai disiplin, kesetaraan, dan kebersamaan. Yang kedua melalui kegiatan shalat berjamaah mengajarkan nilai disiplin, kesetaraan, kebersamaan, dan tanggung jawab terhadap kewajiban. Yang ketiga melalui kegiatan takziah mengajarkan nilai adab, sopan santun, ramah tamah, dan kepedulian terhadap sesama manusia. Demikian kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di MTsN 1 Banjar yang merupakan bagian dari strategi kepemimpinan dalam rangka mencapai tujuan untuk memperkuat budaya organisasi di madrasah MTsN 1 Banjar.

2. Tantangan dalam Penguatan Budaya Organisasi di MTsN 1 Banjar

⁷⁴ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

Tantangan adalah sesuatu yang dapat menghambat kemajuan atau pencapaian suatu tujuan. Dalam setiap kegiatan, tantangan pasti akan muncul, baik dalam bentuk kesulitan teknis, hambatan mental, maupun faktor eksternal yang tidak terduga. Namun, dengan sikap yang tepat, tantangan dapat dijadikan sebagai peluang untuk belajar, berkembang, dan meningkatkan keterampilan dalam menghadapi berbagai situasi. Oleh karena itu, penting untuk memiliki strategi, ketekunan, dan semangat pantang menyerah agar dapat mengatasi setiap tantangan yang muncul dalam perjalanan menuju kesuksesan. Adapun tantangan yang mempengaruhi penguatan budaya organisasi di MTsN 1 Banjar.

Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Memang secara umum kalau tantangan-tantangan itu tidak ada, tetapi kadang-kadang siswa masih ada yang belum maksimal melaksanakan kegiatan tentunya itu diberikan bimbingan dan diberikan arahan bahkan teguran langsung kepada siswa yang tidak atau memberikan tantangan-tantangan kegiatan tersebut.⁷⁵

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Bapak Heru Susanto, S.Pd.I, M.Pd.I sebagai wakamad kesiswaan bahwa:

Tentunya segala sesuatu pasti ada kendalanya yang pertama satu beda kepala beda ide beda inspirasi tentunya yang pertama yaitu kendalanya satu biasanya di sini yaitu fasilitasnya belum memadai terutama untuk ruangan terbuka kita masih kurang contoh lapangan di sini yaitu untuk penerapan untuk mushola pun kami juga belum memadai yang besar selanjutnya ruang kelas pun belum standar selanjutnya kendala yang kedua yaitu tidak semua guru itu mau menerapkan secara sadar tentunya masih harus ada yang diberikan motivasi ada yang acuh tak acuh tentunya semua orang kan pandangan masing masing tidak semua guru itu mau melaksanakan budaya kerja yang ada dan yang terakhir untuk penerapan budaya organisasi di sini yaitu masih kurang pengawasan

⁷⁵ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

karena hanya mengandalkan salah satu dua saja untuk penerapan belum bisa kompak semuanya.⁷⁶

Kemudian hal tersebut juga ditambahkan oleh oleh Ibu Hj. Rusmiati, S.Ag sebagai wakamad humas bahwa:

Kalaunya kendala itu tidak ada, cuman kadang-kadang yang petugas keagamaan itu memang harus mengatur strategi bagaimana kaya pembagian siapa yang memimpin sholat duha berjamaah, itu kan suatu strategi agar kegiatan benar-benar bisa dilaksanakan, kemudian kadang-kadang kalau anak-anak itu pada pembiasaan tadarus Al-Qur'an itu bagaimana kita membiasakan harus memberikan motivasi dengan mereka bahwa yang namanya kita mengaji tadarus Al-Qur'an itu sebuah kebaikan yang apabila kita laksanakan 1 huruf saja kita mendapatkan 1 kebaikan, apalagi kita dengan cara berwudhu, sudah wudhu mengaji lagi, nah itu kan sebagai salah satu pembiasaan yang secara tidak langsung harus melatih siswa, dengan berwudhu kebaikan yang didapat lebih banyak, nah itu pembiasaan yang tidak secara langsung yang menimbulkan kesadaran di diri masing-masing.⁷⁷

Terdapat berbagai macam tantangan dalam penguatan budaya organisasi di MTsN 1 Banjar yaitu yang sudah dijelaskan oleh kepala madrasah dan beberapa guru seperti fasilitas yang belum memadai, fasilitas ini salah satunya adalah tempat untuk melaksanakan ibadah yaitu musholanya yang tidak muat untuk menampung seluruh siswa dan siswi yang ada di MTsN 1 Banjar. Setiap masalah pasti ada solusinya sama seperti halnya ini, adanya tantangan ada juga solusinya.

Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Heru Susanto, S.Pd.I, M.Pd.I sebagai wakamad kesiswaan bahwa:

Solusinya yang pertama yaitu kita perlu adanya pengajaran bersama dan tentunya perlunya kekompakan di sini adanya family catherine biar tidak hanya melulu masalah sekolah saja tapi kita ada refreshing ada kegiatan bersama di luar sekolah insya allah itu akan secara naluri kesadaran menumbuhkan kesadaran untuk menerapkan budaya itu yaitu harus kompak kebersamaan dan tentunya di sini perlu kerja sama yang intesif dari semua pihak dari pihak

⁷⁶ Heru Susanto, Wawancara, 21 Februari 2025.

⁷⁷ Rusmiati, Wawancara, 25 Februari 2025.

komite, madrasah dari pihak orang tua itu mendukung kegiatan organisasi yang ada di sekolah ini.⁷⁸

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Bapak Ahmad Zaki Yamani, S.Pd.I sebagai wakamad sarpras bahwa:

Solusi terkait kendala tersebut adalah melakukan himbauan dan sosialisasi kepada warga madrasah, mengoptimalkan dana dari pemerintah atau pihak lainnya dalam perbaikan dan pengadaan sarana dan prasarana di madrasah dan melakukan evaluasi dan pembinaan yang berkelanjutan.

Kemudian mengenai kendala dalam komunikasi antara guru, staf, dan siswa yang memengaruhi proses penguatan budaya organisasi ada tetapi sedikit saja. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Untuk sementara memang kendala-kendala itu bisa teratasi bahkan kendala-kendala yang lain mungkin bisa teratasi karna kerjasama sesuai dengan yang kita harapkan, walaupun ada kesibukan guru untuk bersama-sama, kita tidak memakasakan juga seperti sholat itu tadi dan segalanya, untuk kendala-kendala itu tidak terlalu nampak.⁷⁹

Selanjutnya dilakukan kebijakan internal, yaitu kebijakan yang diterapkan di dalam suatu organisasi, perusahaan, atau institusi untuk mengatur operasional dan tata kelola internal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan internal juga membantu memastikan bahwa semua kegiatan dan proses internal organisasi berjalan secara efektif dan efisien.

Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Kebijakan internal kebijakan didalam kami untuk memperkuat budaya organisasi melalui guru-guru memantau, kemudian kami membimbing serta mewajibkan kepada siswa untuk semua ikut atau terlibat dalam kegiatan

⁷⁸ Heru Susanto, Wawancara, 21 Februari 2025.

⁷⁹ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

tersebut melalui arahan dari pada guru-guru kepada siswa bahkan mereka wajib ikut bersama-sama disana.⁸⁰

Kemudian untuk menilai keberhasilan dalam memperkuat budaya organisasi dapat diukur dari sejauh mana budaya tersebut tercermin dalam perilaku sehari-hari seluruh anggota organisasi yang ada di madrasah dan bagaimana budaya tersebut mampu menjadi landasan dalam pengambilan keputusan. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Untuk melihat organisasi itu tadi kami alhamdulillah karna adanya kebersamaan adanya tanggung jawab mereka masing-masing alhamdulillah kegiatan tersebut bisa berjalan lancar, artinya bisa terlaksana sesuai dengan apa yang kita harapkan.⁸¹

Selanjutnya mengenai program khusus yang di lakukan untuk memperkuat budaya organisasi yang ada dimadrasah yaitu seperti kegiatan-kegiatan tambahan yang dilakukan secara bersama-sama. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Memangkan karena ini semacam kegiatan-kegiatan tambahan artinya kami menghimbau mengharapkan kegiatan-kegiatan itu bisa berjalan dengan baik sehingga kami memberikan arahan penyampaian ke mereka guru-guru atau para staf bahwa itu salah satu dari pada program madrasah untuk kita lakukan secara gotong royong secara bersama-sama, sehingga ada rasa tanggung jawab mereka.⁸²

Berdasarkan hasil wawancara dapat peneliti simpulkan bahwa terdapat beberapa tantangan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan untuk penguatan budaya organisasi di MTsN 1 Banjar yaitu yang pertama

⁸⁰ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

⁸¹ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

⁸² Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

berasal dari keterbatasan fasilitas seperti lapangan upacara dan ruang mushola yang kurang luas untuk menampung seluruh siswa serta kurangnya dana untuk memperbaiki atau meningkatkan fasilitas tersebut. Yang kedua tantangan nya menciptakan kerja sama antara guru dan siswa yang mana disini guru harus melakukan pengawasan, pembimbingan, dan sosialisai dalam pelaksanaan kegiatan kepada peserta didik (siswa dan siswi) sehingga kegiatan dapat berjalan dengan baik dan apa yang menjadi tujuan pelaksanaan kegiatan tersebut (penguatan budaya organisasi) bisa tercapai.

3. Faktor Pendukung dalam Penguatan Budaya Organisasi di MTsN 1 Banjar

Kemudian untuk mendukung keberlangsungan penguatan budaya organisasi ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan. Faktor pendukung adalah segala hal atau kondisi yang berperan dalam mendorong, memperlancar, serta menumbuhkan berbagai aktivitas dan perkembangan dalam suatu organisasi. Faktor-faktor ini dapat berupa sumber daya manusia, kebijakan yang mendukung, teknologi yang canggih, serta lingkungan kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Adapun faktor pendukung dalam penguatan budaya organisasi yaitu seperti yang dipaparkan oleh Bapak Heru Susanto, S.Pd.I, M.Pd.I sebagai wakamad kesiswaan bahwa:

Yang pertama faktor pendukungnya yaitu faktor orangnya atau gurunya insyaallah di sini guru yang bisa dijadikan teladan alhamdulillah masih banyak yang bisa untuk dijadikan teladan dalam penerapan budaya ini yang namanya penerapan tidak hanya melaksanakan tetapi bagaimana kita memberikan contoh teladan yang bisa diterapkan gitu guru kita suruh terus banyak guru yang kompeten yang menjalankan budaya organisasi yang ada di madrasah ini yang kedua siswa siswa di sini itu sistemnya sudah diseleksi insyaallah siswa di sini minimal baik tinggal kita mendidiknya bagaimana hampir setiap tahun kan kita

di sini ada seleksi nya intinya yang diterima di sini rata-rata pasti minimal bisa mengaji secara akademik pun baik secara pemahaman anak itu kalau diarahkan insyaallah lebih mudah kemudian yang ketiga yaitu di sini dukungan dari komite juga alhamdulillah sudah mulai cukup perhatian dari komite dari masalah pendanaan pengadaan fasilitas contohnya seperti kanopi itu kan sudah mulai didukung oleh pihak komite mendukung kegiatan budaya organisasi.⁸³

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Bapak Syaifullah, S.Th.I sebagai wakamad kurikulum bahwa:

Untuk faktor pendukung yang pertama yaitu tenaga pendidik, yang kedua fasilitas, sudah ada kenopi, salon untuk pengeras suara, air juga banyak.⁸⁴

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin merupakan faktor penting dalam penguatan budaya organisasi karena kepala madrasah menjadi teladan utama yang mencerminkan nilai-nilai yang ingin dibangun di lingkungan madrasah. Melalui kepemimpinannya, kepala madrasah menetapkan visi dan misi yang menjadi arah bersama, serta membangun komunikasi yang efektif untuk menyatukan seluruh elemen madrasah. Konsistensi dalam kebijakan dan tindakan yang diambil turut memperkuat budaya organisasi yang sehat.

Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Peran kami sebagai pendukung dalam rangka peningkatan budaya-budaya itu tadi kami selalu bergabung dengan mereka, artinya semampu kami sebisa kami kalau ada waktu akan bersama-sama bukan hanya artinya memerintah tapi kami bersama-sama juga disana, menyempatkan waktu supaya bisa bersama-sama dengan siswa dan siswi yang ada di madrasah.⁸⁵

⁸³ Heru Susanto, Wawancara, 21 Februari 2025.

⁸⁴ Syaifullah, Wawancara, 25 Februari 2025.

⁸⁵ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

Selanjutnya mengenai program program yang dilakukan untuk mengembangkan budaya organisasi yang ada dimadrasah yaitu seperti yang dipaparkan oleh Bapak Heru Susanto, S.Pd.I, M.Pd.I sebagai wakamad kesiswaan bahwa:

Programnya untuk mengembangkan budaya organisasi tentunya satu di sini kita berusaha menjadikan menerapkan kultur yang baik sikapnya karena kita sekolahnya agama kan yang pertama budaya organisasi pengembangannya yaitu satu kita fokus yaitu kegiatan keagamaan yang mendukungnya itu tadi kita fokus ke situ contohnya dengan cara untuk pengembangan keagamaan yang adakan kita sudah melaksanakan kegiatan jumat takwa, di jumat takwa itu ada pembacaan manaqib siti khadijah mendengarkan kisah kisah beliau manakib sayidah khadijah yang kedua pembacaan burdah pembacaan yasin kemudian ada ceramahnya kemudian itu dari segi pengetahuan dari segi penerapan nya tentukan di sini banyak sekali amalan amalan yang diterapkan di sekolah ini misalnya tadi seperti sholat berjamaah dzuhur dan asar sholat dhuha berjamaah kemudian penerapan adab bagaimana siswa berinteraksi dengan guru kemudian untuk cara pengembangan yang terakhir dengan cara yaitu dukungan dari semua pihak untuk mengsucceskan budaya penerapan budaya organisasi yang ada di madrasah ini.⁸⁶

Hal tersebut juga ditambahkan oleh Ibu Hj. Rusmiati, S.Ag sebagai wakamad humas bahwa:

Kalau kaitannya dengan wakamad humas kadang-kadang memberikan penjelasan misalnya seperti sholat duha, sebenarnya kan sholat duha itu sholat sunnat saja tapi itu pembiasaan bagi mereka, mereka harus menggunakan waktu yang disediakan dengan waktu yang 15 menit ia sudah wudhu dari rumah, itukan pendisiplinan dirinya sendiri, kemudian itu masuk ke humas memberikan penjelasan betapa pentingnya kita dengan kewajiban kita sholat 5 waktu dan juga dianjurkan untuk sholat duha, kemudian misalnya anak-anak perempuan diabsen apakah benar-benar berhalangan jadi dibuatkan absen untuk siswi yang berhalangan.⁸⁷

Dan hal tersebut juga ditambahkan oleh Bapak Syaifullah, S.Th.I sebagai wakamad kurikulum bahwa:

⁸⁶ Heru Susanto, Wawancara, 21 Februari 2025.

⁸⁷ Rusmiati, Wawancara, 25 Februari 2025.

Untuk programnya dalam bacaan Al'Qur-an, dalam tadarus ada pembagian dalam 1 tahun ajaran anak-anak itu khatam, atau dalam 3 tahun selama belajar di MTsN ini 1 kali khatam. Kalau untuk shoalat duha sudah bagus karna sudah ada gilirannya. Dan sholat dzuhur sholat ashar sesuai dengan yang sudah dijadwalkan. Untuk programnya ke anak-anak lebih memastikan anak-anak bisa dalam pengetahuan tidak bisa dalam praktek, jadi programnya ada pembinaan.⁸⁸

Selanjutnya mengenai keterlibatan orang tua dalam upaya memperkuat budaya organisasi yang ada dimadrasah untuk sementara belum melibatkan orang tua siswa dan siswi yang ada dimadrasah ini, hanya meminta dukungan kepada orang tua tersebut. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Untuk sementara memang kami belum melibatkan orang tua dalam kegiatan ini, karna kami hanya minta dukungan dari orang tua dalam rangka kegiatan tersebut, dukungan dari orang tua disini misalnya kami dalam pelaksanaan sholat duha sholat fardhu kalau musholla tidak bisa.⁸⁹

Selanjutnya untuk keterlibatan siswa dalam kegiatan sekolah merupakan salah satu faktor penting yang mendukung penguatan budaya organisasi, karena melalui partisipasi aktif dalam berbagai aktivitas, siswa tidak hanya memahami nilai-nilai yang dianut oleh sekolah, tetapi juga turut membentuk lingkungan yang positif. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM sebagai kepala madrasah bahwa:

Alhamdulillah semua siswa dengan bimbingan dan arahan dari pada guru-guru mereka sangat aktif sangat terlibat disana, kalau memang ada siswa yang artinya satu dua orang yang kurang aktif itu diberikan arahan dan bimbingan dari guru-guru supaya siswa itu terlibat semua.⁹⁰

⁸⁸ Syaifullah, Wawancara, 25 Februari 2025.

⁸⁹ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

⁹⁰ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

Berdasarkan hasil wawancara dapat peneliti simpulkan bahwa terdapat beberapa faktor pendukung dalam rangka penguatan budaya organisasi di madrasah melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan yaitu yang pertama berasal dari guru yang senantiasa membimbing siswa dan guru ikut serta dalam kegiatan sehingga dapat menjadi teladan bagi siswa. Yang kedua faktor pendukungnya adalah siswa yang proaktif dalam mengikuti kegiatan. Yang ketiga faktor pendukungnya adalah pendanaan untuk perbaikan fasilitas sedikit demi sedikit sehingga mendukung dalam pelaksanaan kegiatan. Yang terakhir faktor pendukungnya berasal dari orang tua yang senantiasa membimbing anak ketika di rumah untuk tetap mengerjakan kegiatan yang sudah biasa dikerjakan di sekolah seperti shalat dan tadarus Al-Qur'an sehingganya terciptanya kebiasaan baik pada diri siswa.

C. Pembahasan

Agar hasil penelitian ini lebih jelas, data yang disajikan dalam bentuk uraian di atas perlu dianalisis lebih mendalam untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas. Oleh karena itu, peneliti akan menyajikan hasil analisis data yang telah diperoleh sebagai berikut:

1. Analisis Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penguatan Budaya Organisasi di MTsN 1 Banjar

Berdasarkan teori Robbins & Judge, kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan tertentu.⁹¹ Hal ini sejalan dengan pendapat Yamin dan Maisah, serta Thoha, yang menekankan bahwa

⁹¹ "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," 4.

kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi.⁹² Kepemimpinan transformasional menurut Locke dan didukung oleh Baskoro, Budiwati, serta Burgess, adalah kepemimpinan sejati karena mampu menginspirasi perubahan dan membawa organisasi mencapai tujuan baru yang belum pernah dicapai sebelumnya.⁹³ Gaya kepemimpinan ini menekankan pentingnya visi, pembinaan, tanggung jawab, serta keterlibatan aktif pemimpin dalam proses transformasi organisasi. Rees bahkan menekankan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berhenti pada perumusan visi, melainkan juga diwujudkan secara nyata.⁹⁴

Dalam konteks ini, strategi memegang peranan penting sebagai langkah awal dalam kepemimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Rochaety menyebut strategi sebagai rencana komprehensif, sementara Mulyasa menegaskan pentingnya strategi dalam menentukan arah organisasi. Kepemimpinan yang efektif juga dipengaruhi oleh budaya organisasi. Mangkunegara dan Robbins memandang budaya organisasi sebagai sistem nilai dan norma yang membentuk perilaku anggota organisasi, sedangkan Drucker dan Owens menekankan pentingnya pewarisan budaya sebagai cara menyelesaikan masalah internal maupun eksternal.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 1 Banjar, Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM, diketahui bahwa strategi

⁹² Fajrian Nanda Dwi Rezky, Yudin Citriadin, dan Rustam Rustam, "Kepemimpinan Diplomatis dalam Pendidikan: Tinjauan Teoritis," *Jurnal Pendidikan, Sains, Geologi, dan Geofisika (GeoScienceEd Journal)* 6, no. 1 (16 Desember 2024): 615, <https://doi.org/10.29303/goescienceed.v6i1.615>.

⁹³ Made Ika Prastyadewi, I Nyoman Resa Andhika, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Soka Minimarket Bandung," 119.

⁹⁴ *Manajemen Komunikasi dan Organisasi*, 154.

kepemimpinan yang diterapkan mencerminkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Beliau menekankan pentingnya kebersamaan, pembagian tugas secara bergiliran, tanggung jawab, dan keterlibatan langsung dalam setiap kegiatan madrasah. Strategi ini diterapkan untuk memperkuat budaya organisasi melalui kegiatan-kegiatan seperti sholat berjamaah, tadarus Al-Qur'an, takziah, dan apel pagi. Kegiatan-kegiatan ini mencerminkan nilai-nilai budaya organisasi seperti disiplin, tanggung jawab, kebersamaan, empati, dan religiositas.⁹⁵

Wawancara dengan wakil kepala madrasah juga menegaskan pentingnya budaya organisasi yang dibangun melalui pembiasaan positif, seperti senyum, sapa, sopan, tepat waktu, serta keteladanan dalam ibadah dan akhlak. Budaya ini secara konsisten ditanamkan untuk mewujudkan visi madrasah “cerdas, berbudi, dan berprestasi”. Kepala madrasah memainkan peran kunci sebagai motor penggerak, teladan, dan inisiator yang menjaga semangat dan partisipasi seluruh warga madrasah. Komunikasi yang efektif, pembagian tugas yang terstruktur, serta keterlibatan langsung dalam kegiatan menjadi bagian integral dari strategi kepemimpinan beliau dalam memperkuat budaya organisasi.⁹⁶

Dengan demikian, strategi kepemimpinan yang diterapkan di MTsN 1 Banjar mencerminkan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan perubahan positif, keterlibatan langsung, dan pencapaian tujuan bersama. Kegiatan keagamaan, sosial, dan kebiasaan positif yang dibudayakan menjadi pilar utama

⁹⁵ Saipurrahman, Wawancara, 6 Februari 2025.

⁹⁶ Heru Susanto, Wawancara, 21 Februari 2025.

penguatan budaya organisasi yang mampu mendorong terciptanya lingkungan pendidikan yang harmonis, religius, dan berorientasi pada prestasi.

2. Analisis Tantangan dalam Penguatan Budaya Organisasi di MTsN 1 Banjar

Menurut Bambang Sunggono, implementasi kebijakan sering kali menghadapi hambatan. Hal ini terlihat pada kondisi di MTsN 1 Banjar, di mana beberapa kegiatan belum dilaksanakan secara maksimal karena kurangnya rincian dalam perencanaan. Misalnya, pembagian peran siswa dalam kegiatan sholat dhuha dan tadarus masih harus diatur secara fleksibel oleh guru, yang menunjukkan bahwa belum ada panduan teknis atau sistematis yang menjadi acuan bersama. Kedua, hambatan dapat muncul karena kurangnya ketetapan internal maupun eksternal kebijakan.

Hal ini tercermin dari pernyataan wakamad kesiswaan, bahwa tidak semua guru memiliki kesadaran untuk menerapkan budaya kerja yang ditetapkan. Kurangnya pengawasan dan pelibatan semua pihak dalam implementasi kebijakan internal menyebabkan pelaksanaan budaya organisasi belum berjalan secara seragam. Ketiga, adanya kekurangan yang signifikan dalam kebijakan itu sendiri juga dapat menghambat pelaksanaan. Sebagai contoh, keterbatasan fasilitas seperti mushola dan lapangan yang tidak memadai untuk menampung seluruh siswa menjadi salah satu kendala utama. Kebijakan budaya organisasi yang diharapkan berjalan dengan lancar ternyata tidak didukung oleh sarana dan prasarana yang

layak, sehingga perlu adanya solusi berupa optimalisasi dana dan kerjasama dari berbagai pihak, sebagaimana disampaikan oleh wakamad sarpras.⁹⁷

Meskipun menghadapi tantangan-tantangan tersebut, pihak madrasah tidak menjadikannya sebagai penghalang mutlak, melainkan sebagai peluang untuk memperkuat budaya organisasi. Hal ini sejalan dengan pemahaman bahwa tantangan merupakan hambatan yang dapat diubah menjadi peluang melalui strategi yang tepat, ketekunan, dan semangat pantang menyerah. Strategi yang dilakukan antara lain adalah memperkuat kebijakan internal melalui bimbingan langsung dari guru kepada siswa, melibatkan guru dalam pengawasan kegiatan, serta menciptakan kegiatan bersama seperti family gathering guna membangun kekompakan antar tenaga pendidik. Dengan adanya kebijakan internal yang lebih konsisten dan pelaksanaan yang dilakukan secara gotong royong, budaya organisasi di MTsN 1 Banjar dapat terus diperkuat. Oleh karena itu, berdasarkan hasil wawancara dan dikaitkan dengan teori Bambang Sunggono, dapat disimpulkan bahwa penguatan budaya organisasi memerlukan kebijakan yang jelas, dukungan sarana yang memadai, dan keterlibatan seluruh elemen organisasi secara aktif dan konsisten.

3. Analisis Faktor Pendukung dalam Penguatan Budaya Organisasi di MTsN 1 Banjar

Faktor pendukung adalah memberikan dukungan penuh terhadap keberhasilan program-program yang mendukung pembentukan budaya organisasi di sekolah sangat penting. Sarana dan prasarana di sekolah harus mencakup fasilitas pembelajaran yang memadai di kelas, akses jaringan internet yang mempermudah

⁹⁷ “Implementasi Budaya Organisasi Di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung,” 31.

proses belajar mengajar, serta keberadaan komite sekolah yang aktif. Selain itu, peran orang tua yang selalu dilibatkan dalam implementasi program-program budaya sekolah juga sangat penting. Oleh karena itu, beberapa sekolah memberikan kesempatan kepada orang tua siswa untuk menyampaikan materi sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang mereka miliki, guna mendukung perkembangan anak-anak mereka.⁹⁸

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Nelson Guterres, kualitas kepemimpinan sangat menentukan baik atau buruknya budaya dalam suatu organisasi. Hal ini selaras dengan temuan di MTsN 1 Banjar, di mana kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga menjadi teladan langsung bagi guru dan siswa melalui keterlibatannya dalam berbagai kegiatan budaya organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Drs. H. Saipurrahman, MM, kepala madrasah turut aktif bergabung dalam kegiatan keagamaan bersama siswa, menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu memperkuat nilai-nilai yang ingin ditanamkan dalam lingkungan madrasah. Pendekatan ini juga sejalan dengan pandangan Wuwung, yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi serta kondisi psikologis bawahan, sebagaimana terlihat dalam keterlibatan aktif guru dan siswa di MTsN 1 Banjar dalam berbagai program pembiasaan seperti sholat duha, tadarus, dan kegiatan Jum'at Takwa.⁹⁹

⁹⁸ Dawi Nurjannah, "Budaya Organisasi Sekolah Dalam Pembentukan Karakter Dan Etika Siswa Di MTS Lab UINSU," 8.

⁹⁹ Hapzi Ali, "Faktor-Faktor Pembentuk Budaya Organisasi: Kepemimpinan, Tata Nilai, dan Motivasi," 76.

Selanjutnya, teori Doloksaribu menyebutkan bahwa budaya kerja merupakan kumpulan nilai dan kebiasaan yang menjadi perilaku organisasi dan dapat diciptakan melalui manajemen yang tepat.¹⁰⁰ Ini tercermin dalam praktik yang diterapkan di MTsN 1 Banjar, di mana program-program keagamaan dan kedisiplinan tidak hanya dirancang untuk dilaksanakan secara formal, tetapi juga ditanamkan melalui keteladanan, pembinaan, serta pembiasaan yang konsisten. Hal ini tidak hanya menciptakan rutinitas, tetapi juga membentuk karakter siswa yang sesuai dengan nilai-nilai madrasah. Peran guru sebagai pendidik dan panutan sangat krusial dalam membimbing siswa agar terlibat aktif dan berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yang diharapkan. Seperti dijelaskan oleh Wakamad Kesiswaan dan Humas, guru tidak hanya melaksanakan program, tetapi juga berperan sebagai komunikator nilai-nilai keagamaan dan kedisiplinan, baik melalui contoh langsung maupun penyampaian makna dari kegiatan tersebut.

Faktor pendukung lainnya yang memperkuat budaya organisasi adalah adanya sumber daya manusia yang kompeten dan berdedikasi, dukungan dari komite madrasah dalam hal pendanaan, serta lingkungan yang mulai dilengkapi dengan fasilitas penunjang seperti kanopi dan pengeras suara. Dukungan dari orang tua, meskipun belum terlibat secara langsung dalam kegiatan, tetap hadir dalam bentuk penguatan kebiasaan baik di rumah, seperti sholat dan tadarus. Hal ini memperlihatkan bahwa sinergi antara kepemimpinan, manajemen program, keterlibatan guru, siswa, serta dukungan eksternal seperti komite dan orang tua,

¹⁰⁰ Rasmulia Sembiring, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja Organisasi di Perusahaan," 209.

semuanya merupakan satu kesatuan yang saling melengkapi dalam membangun budaya organisasi yang sehat dan berkelanjutan. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi di MTsN 1 Banjar bukan hanya bersifat top-down dari kebijakan, tetapi juga *bottom-up* melalui keterlibatan aktif semua elemen madrasah, sesuai dengan teori-teori yang telah dijelaskan.