



## Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Islam Desa Kembang Tanjung Kecamatan Mersam Kabupaten Batang Hari.

Naziha Amani<sup>1</sup>, Sukatin<sup>2</sup>, Amrizal<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Batang Hari

Korespondensi: [shukatin@gmail.com](mailto:shukatin@gmail.com)

**Abstract.** *The leadership of the Head of Madrasah refers to the leader's ability to motivate and influence people to be willing to take actions aimed at achieving goals through the courage to make decisions about the activities that need to be undertaken. A productive organizational culture is a way to achieve better results for the organization, groups, and individuals by understanding and managing performance in accordance with planned targets, standards, and specified competency requirements. This research is descriptive qualitative. The results of this study show that the leadership of the Head of Madrasah enhances the Culture of Productive Organizations, it has been well implemented, including activities such as preparing to develop the organizational structure through the vision and goals of the madrasah, defining the roles of teachers in the organizational structure and providing intellectual stimulation, and carrying out the leadership of the Head of Madrasah with innovation by offering individual support and examples of organizational values through activities aimed at improving communication with educators and educational staff regarding the achievements to be attained, always providing motivation for task execution, especially in the implementation of the madrasah's organizational culture, and conducting supervision to encourage participation in decision-making.*

**Keywords:** *Productive Organizational Culture, Madrasah Principal Leadership, Communication, Motivation, Supervision*

**Abstrak.** Kepemimpinan Kepala Madrasah berarti kemampuan pemimpin menggerakkan memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan. Budaya organisasi produktif adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini yaitu Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif telah diterapkan dengan baik, meliputi kegiatan Melakukan persiapan penyusunan struktur organisasi melalui visi dan tujuan madrasah, Menetapkan tugas guru dalam struktur organisasi dan memberikan stimulus intelektual dan Melaksanakan Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan inovasi dengan memberikan dukungan individual dan contoh terhadap nilai organisasi melalui kegiatan Meningkatkan komunikasi dengan pendidik dan tenaga kependidikan akan prestasi yang hendak dicapai, Selalu memberikan motivasi pada pelaksanaan tugas terutama dalam penerapan budaya organisasi madrasah dan Melakukan Supervisi untuk mendorong partisipasi pengambilan keputusan.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi Produktif, Kepemimpinan Kepala Madrasah, Komunikasi, Motivasi, Supervisi

### 1. LATAR BELAKANG

Keberadaan Madrasah sebagai organisasi seperti halnya organisasi khusus yang tidak dimiliki organisasi-organisasi di luar Madrasah. Dalam kaitan ini, Madrasah bersifat unik dengan memiliki kekhususan yang tidak dimiliki oleh organisasi lainnya, karena Madrasah tidak memproduksi barang, atau benda, tetapi hanya memberikan jasa pelayanan pengembangan potensi anak dengan didukung oleh peran sejumlah orang khususnya kepala Madrasah, para guru, tenaga kependidikan, komite madrasah dan kelompok tenaga manajerial atau administratif. (Medan: Perdana Publishing, 2015).

Bagaimana suatu organisasi mencapai sukses, sebagian besar ditentukan oleh manajer. Apabila manajer melakukan pekerjaan dengan baik, organisasi mungkin akan mencapai tujuannya. Namun, apabila sebaliknya manajer tidak mampu melakukan tugasnya, organisasi akan gagal mencapai tujuan. Masalah seberapa baik manajer melakukan pekerjaannya masih merupakan suatu perdebatan. Manajemen kinerja merupakan suatu ukuran seberapa efisien dan efektif seorang manajer, dan seberapa baik ukuran manajer mempertimbangkan serta mencapai tujuan yang tepat. (Jakarta: Grasindo 2019).

Kepemimpinan diistilahkan dengan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan *derivasi* dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti firman Allah SWT dalam surat As Sajdah ayat 5 yang berbunyi:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ۝ [سورة السجدة, ٥]

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan. (Q.S As Sajdah: 5) (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2019).

Kepala Madrasah yaitu salah satu kunci keberhasilan dalam mengelola manajemen pendidikan disebuah lembaga pendidikan. Kepala madrasah sebagai pusat sentral pemimpin dimadrasah harus mampu membawa lembaga tersebut ke arah yang lebih baik dan sesuai dengan cita-cita dan tujuan lembaga. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017). Dalam meningkatkan sebuah lembaga supaya menjadi unggul kepala madrasah harus peka terhadap perkembangan zaman, seorang pemimpin dituntut untuk mempunyai sebuah inovasi agar lembaganya bisa bertahan guna mewujudkan proses belajar mengajar yang berkualitas, lancar dan produktif didalam pelaksanaanya kepala madrasah dibantu oleh Guru, Tenaga Kependidikan dan seluruh penduduk madrasah.

Kepemimpinan berarti kemampuan menggerakkan memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan. (Jakarta: Haji Masagung, 2018). Budaya organisasi produktif adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan. (Yogyakarta: Celeban Timur, 2018).

Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya organisasi produktif merupakan kemampuan menggerakkan memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan yakni keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan

secara efektif dan efisien dalam berorganisasi. Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa, sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan usaha untuk dapat memberikan arah dan tata cara dalam bentuk kegiatan. Hendaknya orang yang menjalankan peran pemimpin jangan sekali kali mencari keharuman nama sendiri, dengan memakai bawahannya sebagai yang menjalankan rencananya, melainkan harus memperhatikan semangat berkorban dan ketekunan serta gontong royong guna mencapai kemajuan pendidikan dalam rombongan kerjanya dan harus pula memutuskan perhatiannya pada hasil usaha-usaha rekan-rekannya menuju tercapainya tujuan bersama pada organisasi dan menjalankan rencana pendidikan di Madrasah.

Budaya organisasi produktif sejalan dengan kinerja organisasi menurut Ezza Nahrisah, Sarah Imelda adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. (Ezza Nahrisah, Sarah Imelda. (2019)). Menurut Gibson dalam Abdul Aziz Wahab mengemukakan pendapatnya tentang organisasi yang mengatakan bahwa: Organisasi adalah unit yang dikoordinasikan dan berisi paling tidak dua orang atau lebih yang fungsinya adalah untuk mencapai tujuan bersama atau seperangkat tujuan bersama. Menurut Robbins dalam Abdul Aziz Wahab menjelaskan bahwa: Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar yang berfungsi secara relatif terus-menerus untuk mencapai tujuan bersama atau seperangkat tujuan. (Bandung: Alfabeta, 2018).

Budaya organisasi produktif merupakan totalitas cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan terhadap kinerja karyawan. Dan budaya organisasi identik dengan kinerja organisasi.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Kepemimpinan menurut Sondang S, merupakan inti dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak daripada semua sumber-sumber dan alat (*resource*) yang tersedia bagi suatu organisasi. Ini artinya berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan akan sangat tergantung atas

kemampuan para anggota pimpinannya untuk penggunaannya berjalan dengan lancar, efisien, ekonomis, dan efektif. (Jakarta: Rineka Cipta, 2017).

Dalam kepemimpinan selalu terdapat unsur pemimpin yakni yang mempengaruhi tingkah laku pengikutnya atau para pengikut-pengikutnya dalam suatu situasi. Sedangkan Oteng Sutrisnamerumuskan kepemimpinan pendidikan sebagai “Tindakan atau tingkah laku diantar orang-orang dan kelompok-kelompok yang menyebabkan orang-orang dan kelompok-kelompok itu kedua-duanya bergerak ke arah tujuan-tujuan pendidikan yang semakin diterima mereka sebagai tujuan-tujuan mereka sendiri.” (Bandung: Diklat Perkuliahan FKIP UNDIP, 2016).

Kepemimpinan Kepala Madrasah terletak pada pengelolaan kependidikan, yaitu pengelolaan lembaga pendidikan yang merupakan sistem. Oleh karena itu, secara keseluruhan harus dikelola adalah:

- a. Kinerja pegawai lembaga pendidikan;
- b. Pengadministrasian kegiatan pendidikan;
- c. Aktivitas para pendidik, yang merupakan tugas dan kewajibannya;
- d. Kurikulum sebagai konsep dan tujuan pendidikan;
- e. Sistem pembelajaran dan metode belajar mengajar;
- f. Pengawasan dan supervisi pendidikan;
- g. Evaluasi pendidikan; dan
- h. Pembiayaan pelaksanaan pendidikan dari segi fasilitas, alat-alat, sarana dan prasarana pendidikan. (Jakarta: Pustaka Setia, 2016).

Kepemimpinan kepala madrasah yakni upaya atau kemampuan Kepala Madrasah dalam mempengaruhi, menuntun, membimbing, mengarahkan, dan mengajak para pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan berbagai upaya dan teknik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah selaku pemimpin pada lembaga pendidikan.

### **Budaya Organisasi Produktif**

Menurut Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Menurut Mada Adi Wibowo, budaya organisasi merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh karyawan sebagai anggota organisasi. (Vol.9 No.17, Juli 2016). Produktivitas dalam dunia pendidikan berkaitan dengan keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif

dan efisien. Dalam konteks produktivitas pendidikan, sumber-sumber pendidikan dipadukan dengan cara-cara yang berbeda.

Thomas mengemukakan dalam E. Mulyasa, bahwa produktivitas pendidikan dapat ditinjau dari tiga dimensi sebagai berikut:

- a. Meninjau produktivitas Madrasah dari segi keluaran administratif, yaitu seberapa besar dan seberapa baik layanan yang dapat diberikan dalam suatu proses pendidikan. Baik oleh guru, kepala Madrasah maupun pihak lain yang berkepentingan.
- b. Meninjau produktivitas dari segi keluaran perubahan perilaku, yaitu dengan melihat nilai-nilai yang diperoleh peserta didik sebagai suatu gambaran dari prestasi akademik yang telah dicapainya dalam periode belajar tertentu di Madrasah.
- c. Melihat produktivitas Madrasah dari keluaran ekonomis yang berkaitan dengan pembiayaan layanan pendidikan di Madrasah. Hal ini mencakup harga layanan yang diberikan (pengorbanan atau *cost*) dan perolehan (*earning*) yang ditimbulkan oleh layanan itu atau disebut “peningkatan nilai balik”.

Budaya organisasi produktif yakni suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan organisasi. Produktivitas dalam dunia pendidikan berkaitan dengan keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks produktivitas pendidikan, sumber-sumber pendidikan dipadukan dengan cara-cara yang berbeda. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja/prestasi organisasi dan menunjukkan kinerja dan produktivitas organisasi. Budaya organisasi menjadi peran penting dalam pembentukan perilaku setiap anggotanya dalam menjalankan aktivitasnya. Budaya organisasi menjadi peran penting organisasi dalam mencapai ke arah yang lebih efektif untuk organisasinya. Secara lebih spesifiknya lagi, budaya organisasi berperan dalam menyajikan perilaku anggotanya.

### **3. METODE PENELITIAN**

Pendekatan penelitian adalah cara-cara terstruktur, terencana dan terprosedur untuk melakukan sebuah penelitian ilmiah dengan memadukan semua potensi dan sumber daya yang telah disiapkan. (Jakarta: Referensi, 2017). Berdasarkan pendahuluan yang telah diuraikan sebelumnya, bahwa penelitian ini termasuk penelitian studi kasus yang dilakukan dengan cara mengamati orang-orang dalam kondisi yang wajar. Yaitu dengan pendekatan kualitatif, pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada

suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017).

Melalui pendekatan ini diharapkan temuan-temuan empiris dapat dideskripsikan secara lebih rinci, jelas, dan akurat mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Islam Desa Kembang Tanjung Kecamatan Mersam Kabupaten Batang Hari. Untuk itu, dalam penelitian pendekatan yang penulis gunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

- a. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Islam Desa Kembang Tanjung Kecamatan Mersam Kabupaten Batang Hari

Kepala Madrasah telah menjalankan kepemimpinannya dengan baik untuk membangun budaya organisasi yang produktif melalui berbagai langkah strategis, yaitu: Perencanaan Organisasi dengan menyusun struktur organisasi berdasarkan visi dan tujuan madrasah. Menetapkan tugas dan tanggung jawab guru dalam struktur tersebut. Pemberdayaan dan Inovasi dengan memberikan stimulus intelektual kepada guru dan staf. Mendorong inovasi melalui dukungan individual dan keteladanan terhadap nilai-nilai organisasi. Komunikasi dan Motivasi dengan Meningkatkan komunikasi dengan pendidik dan tenaga kependidikan mengenai target prestasi. Memberikan motivasi secara konsisten dalam pelaksanaan tugas, terutama dalam membudayakan nilai-nilai organisasi madrasah. Supervisi dan Partisipasi dengan melaksanakan supervisi sebagai sarana untuk mendorong keterlibatan guru dan staf dalam pengambilan keputusan.

- b. Kendala dan solusi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Islam Desa Kembang Tanjung Kecamatan Mersam Kabupaten Batang Hari

Kendala: 1) Konsistensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan yaitu: tidak semua guru dan staf melaksanakan tugas secara konsisten sesuai peran dan tanggung jawabnya. Masih terdapat perbedaan tingkat kedisiplinan dan komitmen kerja. 2) Kesibukan Kepala Madrasah, dimana tugas administratif dan kegiatan eksternal sering menyita waktu Kepala Madrasah. Kurangnya waktu untuk mengawasi langsung seluruh aktivitas organisasi madrasah. 3) Keterbatasan Sarana dan Prasarana Pendidikan yakni fasilitas penunjang pembelajaran dan kerja organisasi belum memadai. Ruang kelas, media pembelajaran, dan teknologi pendidikan masih terbatas. Solusi: 1) Meningkatkan Profesionalitas dan Solidaritas Kerja dengan mengadakan pelatihan,

workshop, dan pembinaan secara berkala. Menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama dan etos kerja kolektif. 2) Mendelegasikan Wewenang Secara Efektif dengan memberdayakan wakil kepala, koordinator, dan staf madrasah sesuai bidangnya. Mempercayakan tugas tertentu kepada guru yang kompeten agar beban kerja lebih merata. 3) Menjalin Kerja Sama dengan Seluruh Komponen Madrasah dengan meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antara pimpinan, guru, staf, siswa, dan komite madrasah. Membentuk tim kerja yang solid untuk setiap kegiatan organisasi. 4) Meningkatkan Sarana dan Prasarana Pendidikan dengan mengusulkan anggaran ke pihak yayasan atau pemerintah. Menggandeng mitra eksternal untuk dukungan fasilitas pendidikan.

- c. Hasil Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Islam Desa Kembang Tanjung Kecamatan Mersam Kabupaten Batang Hari

Hasil dari penerapan kepemimpinan kepala madrasah menunjukkan dampak positif terhadap peningkatan budaya organisasi produktif, yang tercermin melalui: Tumbuhnya motivasi di kalangan pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal guna mendukung terciptanya budaya organisasi yang produktif. Peningkatan prestasi madrasah dalam berbagai bidang, baik akademik maupun non-akademik, yang menunjukkan adanya kemajuan institusi secara menyeluruh. Efektivitas pelaksanaan tugas organisasi yang ditandai dengan keteraturan dalam struktur kerja, kedisiplinan, dan keselarasan antara peran serta tanggung jawab setiap anggota organisasi.

## **5. KESIMPULAN**

- a. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Islam Desa Kembang Tanjung Kecamatan Mersam Kabupaten Batang Hari telah diterapkan dengan baik, meliputi kegiatan Melakukan persiapan penyusunan struktur organisasi melalui visi dan tujuan madrasah, Menetapkan tugas guru dalam struktur organisasi dan memberikan stimulus intelektual dan Melaksanakan Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan inovasi dengan memberikan dukungan individual dan contoh terhadap nilai organisasi melalui kegiatan Meningkatkan komunikasi dengan pendidik dan tenaga kependidikan akan prestasi yang hendak dicapai, Selalu memberikan motivasi pada pelaksanaan tugas terutama dalam penerapan budaya organisasi madrasah dan Melakukan Supervisi untuk mendorong partisipasi pengambilan keputusan.

- b. Kendala dan solusi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Islam Desa Kembang Tanjung Kecamatan Mersam Kabupaten Batang Hari. Kendala yakni Konsistensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam pelaksanaan tugas organisasi, kesibukan Kepala Madrasah dan Sarana Prasarana Pendidikan. Solusi Meningkatkan profesionalitas dan solidaritas kerja organisasi dan Mendelagasikan wewenang, menjalin kerjasama pada seluruh komponen madrasah dan meningkatkan sarana prasarana pendidikan.
- c. Hasil Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif di Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Islam Desa Kembang Tanjung Kecamatan Mersam Kabupaten Batang Hari yakni Adanya motivasi pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan Budaya Organisasi Produktif, banyaknya prestasi yang pernah diraih madrasah dan Pelaksanaan tugas organisasi yang berjalan efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. (2019). *Al Qur'an dan terjemahnya*. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Dharm, S. (2018). *Manajemen kinerja*. Yogyakarta: Celeban Timur.
- Hery. (2019). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Grasindo.
- Hikmat. (2016). *Manajemen pendidikan*. Jakarta: Pustaka Setia.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mukhtar. (2017). *Metode praktis penelitian deskriptif kualitatif*. Jakarta: Referensi.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Nahrisah, E., & Imelda, S. (2019). Dimensi organizational citizenship behavior (OCB) dalam kinerja organisasi. *Journal Ilmiah Kohesi*, 3(3), 42.
- Nawawi, H. (2018). *Administrasi pendidikan*. Jakarta: Haji Masagung.
- Siagian, S. (2017). *Teori motivasi dan aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutrisna, O. (2016). *Administrasi pendidikan (guru dan administrasi madrasah)*. Bandung: Diklat Perkuliahan FKIP UNDIP.
- Syafaruddin, E. (2015). *Manajemen organisasi pendidikan perspektif sains dan Islam*. Medan: Perdana Publishing.
- Wahab, A. A. (2018). *Anatomi organisasi dan kepemimpinan pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo, M. A. (2016). Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga. *Jurnal Among Makarti*, 9(17).