

Manajemen Strategi dalam Membangun Budaya Organisasi di MI. Ziyadatul Ulum Kambingan Barat Sumenep

Mohammad Zakki¹ Agus Zaenul Fitri²

¹Sekolah Tinggi Agma Islam Al Falah Pamekasan

²UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Article History:

Received: Dec 03, 2022

Revised: Dec 11, 2022

Accepted: Dec 18, 2022

Published: Feb 28, 2023

Keywords:

strategic management,
organizational culture, school.

*Corresponding email:

mohzakki83@gmail.com,

guszain@uinsatu.ac.id

Abstract: *Many educational institutions are unable to compete in improving quality, this is caused by low strategic management carried out by education managers and stakeholders. So that the output has not been able to meet the maximum needs and expectations for the community, where society in the educational paradigm is an important element of educational institutions. This study aims to prove the success of the management strategy of the Madrasah Ibtidaiyah Ziyadatul Ulum Kambingan Sumenep in building an organizational culture within the madrasah environment. This study uses a descriptive qualitative approach with a type of field research. The data in this study were obtained from interviews, observation and documentation. The results of this study are: madrasah strategic management in shaping organizational culture is carried out using the power distance and collectivism approaches. Meanwhile, strategic management includes formulation of objectives (formulating), division of tasks (job description) and decision making. The organizational culture that was successfully formed was a culture of cooperation, public relations and religion.*

Banyak lembaga pendidikan yang tidak dapat bersaing dalam peningkatan mutu, salahsatunya dikarenakan tidak optimalnya manajemen yang dikembangkan oleh pengelola maupun stakeholder di dalamnya. Lulusan yang tidak memenuhi kebutuhan masyarakat dan jauh dari harapan sebagaimana dalam visi yang dibangun dari seorang manajerial pendidikan. Maka untuk membangun mutu lembaga pendidikan diperlukan strategi manajemen sebagai langkah kongkrit menyediakan SDM yang berkualitas (Rianae, Teti Berliani & Agau, 2020). Fenomena ini sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang dibangun di lingkungan lembaga pendidikan.

Kemajuan pendidikan sangat ditentukan dari budaya organisasi yang ada di lembaga pendidikan. Budaya organisasi memiliki peran strategis dalam menggerakkan dan memotivasi anggota organisasi itu sendiri untuk berperan aktif guna tercapainya tujuan pendidikan yang telah disepakati bersama (Heri, 2020). Organisasi dalam lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam mengantarkan kualitas pendidikan, yang salahsatunya dengan peningkatan SDM peserta didik (Rizal et al., 2021). Tentunya budaya-budaya yang bernilai positif yang bermuara pada lahirnya motivasi internal dan eksternal pada anggota organisasi di lingkungan lembaga pendidikan.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang lahir dari Rahim pesantren (Maimun & Haris, 2021) memiliki budaya yang sangat variatif dan mampu mengakomodasi kebutuhan masyarakat. budaya yang dibangun dan dikembangkan oleh pendidika pesantren adalah upaya yang sesuai karakter dan falsafah dari pendiri pesantren itu sendiri. *In general, education to day faces problem realated to quality, including low inputs and outputs Tentunya dalam pems well as outcome* (Fitri, 2016). Menyikapi hal itu diperlukan strategi dan pengelolan yang khusus yang melibatkan seluruh anggota organisasi. Kepemimpinan kepala madrasah dapat mencerahkan dan memotivasi struktur organisasi untuk membangun tujuan sesuai dengan cita-cita pendirinya (Asifudin, 2016).

Madrasah dan lembaga swasta yang lain dalam berdirinya merupakan institusi yang lahir dari Rahim pesantren (Soebahar: 2022, 21). Kehadirannya untuk mengimbangi dan menjawab arus globalisasi yan terus berkembang menuju revolusi idustri adalah tantangan bagi pengelola dan *stakeholder* pesantren supaya responsive dan adaftif. Indoneis harus menjadi Negara yang perlu belajar pada Negara lain dalam mutu pendidikan (Zaenul Fitri, 2013) termasuk pendidikan yang dikelolah oleh pesantren. Hal ini juga penting memperhatikan nilai yang terkandung dalam budaya pendidikan, supaya tidak mereduksi kemaslahatan yang sudah mentradisi di pesantren. Orang-orang pesantren dihadapkan dengan probmatika sosial yang dikawatirkan akan berdampak pada pemeliharaan tradisi dan kultur yang berkembang di lingkungan pendidikan (Maimun & Haris, 2021).

Oleh karena hal tersebut dibutuhkan manajemen dan strategi dalam mengelola lembaga pendidikan utamanya dari aspek budaya, supaya madrasah sebagai lembaga yang berstatus swasta tetap eksis dan adaptif dengan kebutuhan pasar. Sebagiaman yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Hariyadi yang meneliti tentang kepemimpinan kiai dalam membangun budaya organisasi di pondok pesantren. Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren Al Anwar dan Raudhtut Thalibin dengan pendekatan multi kasus dan penelitian kualitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah Pesantren Al Anwar yang diasuh oleh KH. Maimun Zubair menerapkan kepemimpinan terpimpin, sementara kepemimpinan KH. Mostofa Bisri menerapkan kepemimpinan demokratis. Adapun pembangunan budaya organisasi diterapkan melalui kegiaatn harian, mingguan, bulanan dan tidak tentu (Rianae, Teti Berliani & Agau, 2020). Penelitian yang hampir sama dilakukan oleh Risdiana tentang implementasi nilai-nilai budaya organisasi Pesantren Sukamanah dan Pesantren Benda 67 Jawa Barat dengan pendekatan historis sosiologis dan jenis penelitian kualitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah Pesantren Sukamanah memiliki nilai-nilai budaya organisasi berbentuk norma, peraturan, nilai dominan, dan iklim organisasi, sementara Pesantren Persis Benda 67 memiliki nilai budaya organisasi yang berbentuk disiplin, memegang erat komtmn organisasi, memperkuat ulumul qur'an dan hadits, menentang bid'ah dan berjidah di jalan Allah (Risdiana, 2017).

Pada dua penelitian terdahulu tersebut meneliti tentang budaya organisasi pesantren yang memfokuskan pada internalisasi nilai budaya organisasi melalui kegiatan-kegiatan dan kepemimpinan di madrasah dalam membangun budaya organisasi, keduanya sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan yang berbeda, yaitu multisisus dan historis sosiologis.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa belum ada yang meneliti mengenai manajemen strategi untuk mengembangkan dan memelihara kultur organisasi yang ada di madrasah ibtidaiyah. Kultur yang berkembang di lingkungan pendidikan penting untuk dimenejemen supaya dapat diketahui bersama dan kemudian memotivasinya pada masing struktural, sehingga akan tercipta budaya organisai di lingkungan pendidikan yang mengarah pada peningkatn mutu pendidikan utamanya pada madrasah. Oleh Karen demikian, penelitian yang berjudul Manajemen Strategi MI. Ziyadatul Ulum Kambingan Barat Sumenep.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, di mana penelitian kualitatif menurut Bakri adalah proses mendeskripsikan kalimat dari suatu organisasi atau lapangan yang didasarkan hasil pengamatan secara langsung dan tidak langsung (2013:29). Jenis dalam Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) kualitatif dipergunakan untuk memperoleh data dan informasi dari fenomena sosial yang dianggap cocok untuk dicarikan solutifnya, kemudian dinarasikan dengan bentuk verbalitas dan kalimat yang dapat memudahkan orang lain untuk

mengetahuinya (Moleong: 2008, 52). Adapaun tujuan dari kualitatif adalah menggambarkan problematika yang terjadi di lapangan untuk mengetahui dan kemudian menagkap maksud yang terjadi di dalamnya (Wayan: 2018, 16).

Jenis dalam penelitian ini adalah deskriptif fenomenologis. Deskripsi dari hasil penelitian dijabarkan seluas meungkin agar menjadi jawaban dari permasalahan dan hal penting yang berbungan dengan objek penelitian. Analisa dalam penelitian ini adalah analisa model interaktif, yaitu reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifekasi (Miles dan Hubermen: 2013, 19). Adapun lokasi dalam penelitian ini adalah Madrasah Ibtidaiyah Ziyadatul Ulum Kambingan Barat Kabupaten Sumenep, sedangkan datanya dikumpulkan dengan metode observasi, dokumentasi dan wawancara.

Rumusan atau pertanyaan peneliti dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi madrasah ibtidaiyah dalam membangun budaya organisasi dan bagaimana strategi agar budaya dapat berkembang dengan baik dan mendapatkan dukungan dari organisasi yang ada?. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah menelusuri manajemen strategi madrasah ibtidaiyah dalam membangun budaya organisasi dan menganalisis manajemen strategi madrasah ibtidaiyah dalam mengembangkan budaya organisasi.

LITERATURE REVIEW

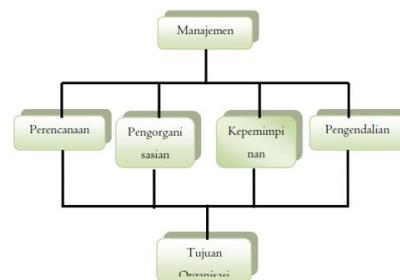
Sebuah ornganisasi sangat membutuhkan menajemen dalam mengupayakan terealisasinya program atau kegiatan tertentu. Manajemen yang dilandasai dengan nilai-nilai agama dapat menjadi solutif dalam menyelesaikan problem yang menjadi kendala dalam sebuah

organisasi (Syafuruddin: 2015, 139). Menejemen strategi dalam pembentukan kultur organisasi memiliki peran penting terkait dengan langkah dan pengelolaannya. Dalam suatu organisasi diperlukan peran manajemen, supaya tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Peter sebagaimana dikutip Edo Yunus, bahwa efisien dalam ilmu manajemen adalah melakukan suatu pekerjaan yang benar (*doing the right things*), adapun efisien adalah pekerjaan yang dilakukan dengan cara yang benar (Umum & Manajemen, n.d.).

Manajemen strategi merupakan proses dalam pengambilan suatu keputusan yang bersifat dasar dan berhubungan keorganisasian yang disertai penetapan cara dalam melaksanakannya yang dibuat oleh pimpinan organisas kemudian diimplementasikan oleh seluruh anggota dalam suatu organisasi, dengan maksud untuk mencapai tujuan bersama (Taufiqurrakhman: 2016, 37). Dalam pengambilan suatu keputusan sudah terdapat dasar yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen strategi dalam organisasi di lembaga pendidikan berbicara tentang gambaran besar, manajemen ini mengidentifikasi tujau organisasi, sumber dayanya dan cara yang akan digunakan secara efektif untuk memenuhi kebutuhan strategis (*Mengenal Manajemen Strategik 1*, n.d.). Manajemen strategi sebagai suatu seni dan ilmu yang berhubungan dengan pembuatan (*formulating*), implementasi (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) terhadap suatu keputusan strategis anatar fungsi yang akan memungkinkan tercapainya suatu tujuan dalam

organisasi, sebagaimana dalam bagan di bawah ini:



Gambar 1. Fungsi manajemen strategi dalam organisasi (*Mengenal Manajemen Strategik 1*, n.d.).

Budaya orgnisasi adalah suatu sikap dan cara berpikir yang menjadi landasan dalam menggerakkan roda keorganisasian. Orientasi budaya dari sebuah organisasi adalah mencerminkan terjadinya interaksi yang kompleks antar nilai (*values*), sikap (*attitude*) dan perilaku (*behavior*) (Heri, 2020). Budaya orgnisasi merupakan asumsi dasar yang telah difahami dan terbukti kebenarannya dalam menyelesaikan permasalahan keorganisasian (Harahap: 2021, 15). Terdapat beberapa elemen menurut Hofstade dalam pembentukan dan pengembangan budaya dalam organsiasi. Dimensi ini meliputi *power distance*, *collectivism/individualism*, *masculinity/famenity*, dan *uncertainty avoidance* (Indartono: 2013, 47). Elemen ini akan dijabarkan di bawah ini:

a. *power distance* adalah satu dimensi budaya yang merefleksikan pertanyaan dari latar yang berbeda kemudian distance itu menjadi acuan dalam mengukur rendah dan tinginya hubungan emosional dalam anggota organisasi.

b. *collectivism/individualism* adalah suatu perbandingan dalam mengukur minat kelompok dan individu, di mana minat kelompok ketika dalam organisasi lebih tinggi dari pada minat individual,

sebaliknya minat individual tidak lebih tinggi dari pada minat kolektif.

c. *masculinity/famenity* adalah menyatukan suatu persepsi pada kondisi di mana seseorang terdapat ragam perbedaan dan sama-sama memiliki potensi untuk berkembang.

d. *uncertainty avoidance* adalah suatu upaya yang dijadikan alternative dalam menghadapi ketidak pastian dari suatu usaha yang dilakukan untuk mengurangi dan meminimalisir kegagalan (Indartono: 2013, 59).

RESULT/FINDINGS

Perumusan tujuan lembaga pendidikan

Madrasah Ibtidaiyah Ziadatul Ulum Kambingan Sumenep adalah lembaga pendidikan yang berstatus swasta berada dibawah kendali Kementerian Agama Kabupaten Sumenep. Lembaga ini terletak di pedesaan dengan kondisi masyarakat yang sangat menjunjung tinggi nilai-nilai agama, budaya dan bangsa (wawancara dengan Musleh, S.Pd.I; kepala madrasah). Keberadaannya sebagai wadah dalam membina dan menyiapkan generasi yang baik, berakhlak dan berintegritas inggi. Untuk mewujudkan hal, pendiri bersama stakeholder pendidikan melakukan perumusan tujuan dan garis-garis besar yang harus ditempuh oleh pendidikan ini dalam jangka panjang. Hal ini sesuai dengan pendapat Taufiqurrokhman, salahsatu fungsi manajemen strategi adalah memprediksi dan menggambarkan kebutuhan yang akan datang dan bersifat jangka panjang (Ilham & Rahmat, 2021).

Perumusan tujuan lembaga pendidikan jenjang ibtdaiyah/dasar pada permulaannya dilakukan dengan menganalisis kebutuhan dan kebudayaan yang berkembang di kalangan masyarakat. Rumusan tujuan ini kemudian digambarkan dan dituangkan ke dalam visi-misi MI. Ziyadatul Ulum:

Visi:

Menjadi lembaga pendidikan yang unggul dalam ilmu dan maju dalam peradaban

Misi:

Menciptakan pembelajaran yang efektif dan efesien

Menciptakan lingkungan madrasah yang agamis

Menciptakan hubungan sosial masyarakat yang harmonis dan dinamis

Strategi Implementasi

Tujuan jangka pajang dalam lembaga pendidikan selain dengan perencanaan dan persiapan yang baik khususnya yang berkaitan dengan proses kegiatan pembelajaran, juga perlu didukung dengan tradisi-tradisi yang baik di lingkungan madrasah. Hal dimaksudkan sebagai internalisasi nilai kepada peserta didik, dimulai seجاك jenjang dasar, serta peran serta dari pihak keluarga dan pendidik itu sendiri (Prim Masrokan Mutohar, 2020). Hal yang sangat efektif alam menginformasikan kepada guru, peserta didik dan wali/masyarakat mengenai pentingnya budaya positif dan agamis di lingkungan madrasah dan masyarakat.

Dalam keorganisasian ditentukan oleh kiai/public pigur sebagai ketua yayasan sebagai manajerial utama dan pendiri atau perintis. Kepengurusan dalam struktur organisasi pada awalnya melalui

perintah kepada seseorang yang dikehendaki dan dianggap mampu dalam mengemban tugas sebagai kepala madrasah. Kharismatik yang melekat pada seorang menejer memiliki daya tarik terhadap anggota organisasi. Marwah atau kharisma merupakan keniscayaan pada seorang pimpinan (Hidayat et al., 2005). Kharisma ini kemudian menjadi bagian model kepemimpinan dalam merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi dan mengarahkan bawahan supaya tercipta budaya organisasi yang sesuai dengan ciri khas dan falsafah berdirinya lembaga pendidikan:

- a. *Planning*, dalam penunjukkan anggota organisasi dilakukan atas dasar ikhtiyar dari manajer pendiri yang rencanakan oleh secara tersruktur dan terorganisir. Perencanaan ini pada tahap pengembangannya malalui tarasparansi dan pemaparan program di madrasah (Rizal et al., 2021).
- b. *Organizing*, dilakukan pesantren sebagai upaya pemerataan tanggungjawab dan melatih kedisiplinan pada seluruh anggota. Tanggungjawab dan kedisiplinan ini didasarkan pada nilai-nilai agama Islam yang refresentatif dari referensi Islami (Uha, 2017).
- c. *Motivation*, melalui dawuh dan siraman pengetahuan yang bernuansa spiritual untuk membangun solidaritas dan hubungan kerjasama di antara anggota yang lain (Prayoga, 2020).
- d. *Actuating*, untuk mengetahui budaya organisasi yang dibangun dalam kegiatan yang dilakukan oleh seluruh anggota. Dalam implementasinya orang yang ditunjuk selalu mendapatkan pengawasan melalui ketentuan yang baku

(Rizal et al., 2021). Katentuan ini berbentuk jadwal dan pembagian tugas.

e. *Evaluating*, didasarkan pada laporan setiap kepala lembaga yang dilaksanakan secara terstruktur, yaitu setiap bulan, semester dan ahir tahun.

Manajemen budaya organisasi

Strategi pendidikan dalam mengembangkan budaya organisasi merupakan kebijakan yang penting dari suatu lembaga untuk mencapai tujuan tertentu (Prim Masrokan Mutohar, 2020). Kebijakan dalam organisasi dapat menjadi tuntunan kepada manusia dengan analisis dan gagasan yang produktif (Pahlawansjah, 2011). Upaya ini merupakan langkah yang nyata yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Strategi yang berdampak terhadap realisasi tujuan pendidikan yang diinternalisasikan ke dalam visi-misi lembaga pendidikan, di mana hal ini sudah diketahui bersama oleh struktural atau kepengurusan dalam organisasi.

Salah satu yang menjadi langkah untuk implementasi budaya organisasi yaitu seorang pimpinan melalui kepala lembaga pendidikan di lingkungan madrasah selalu memberikan pokok-pokok kerja yang disampaikan pada segenap bawahan (Hidayat et al., 2005). Baik di internal lembaga pendidikan, kepengurusan maupun organisasi lain yang dibentuk oleh kepala. Untuk mengantisipasi kekurangan dalam implementasi budaya, kepala setiap unit organisasi lainnya membuat jadwal khusus untuk mengontrol keberlangsungan kegiatan dan budaya organisasi.

Secara umum sikap yang diambil dari kepala pendidikan dan organisasi lain dalam penguatan budaya organisasi adalah adanya penyamaan persepsi atau pemahaman mengenai pokok-pokok yang menjadi dasar dalam organisasi (Robbi et al., 2022). Semua dasar itu diketahui oleh semua anggota organisasi madrasah symposium rapat, nasihat, motivasi ataupun kata-kata bijak yang diher di akun *WatshApp Group* (WAG) (wawancara dengan Afifuddin, wakil Ketua Yayasan). Adapun budaya yang dikembangkan oleh madrasah adalah:

a. Religius, untuk membentuk kejujuran pada semua anggota organisasi, setiap bulan, ahir semester dan ahir tahun semua penanggung jawab diwajibkan melaporkan kepada yayasan. Laporan ini dapat berupa masalah keuangan, penggunaan sarpras, kegiatan dan semua program pesantren yang dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah diketahui dan atau direkomendasi oleh manajer pendidikan. Yang termasuk dalam kategori ini adalah:

- 1). Disiplin/ *istiqomah*, *kedisiplinan*²⁾ di madrasah menjadi budaya dalam kehidupan peserta didik dan tenaga pendidik serta seluruh structural organisasi di lingkungan madrasah. disiplin ini meliputi waktu (*time manajement*) pekerjaan, kesejahteraan dan kegiatan lain. Budaya ini sebagai implementasi dari perintah dalam Al-Qur'an yang artinya "*demi waktu, sungguh manusia berada dalam kerugian kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang shaleh*".
- 2). Menjunjung tinggi nilai religius,
- 3). Kegiatan berjamah,
- 4). Berjabatan tangan,
- 5). Khatmi Al-Qur'an, dan

6). Peringatan PHBI.

b. Kerjasama/*public relation*/hubungan masyarakat, madrasah ibtdaiyah membangun nilai-nilai untuk membantu dan memberikan arahan, masukan dan solusi pada semua penanggung jawab. Kerjasama ini digeraakkan dan diprakarsai oleh kepala pendidikan dan ketua organisasi yang ditunjuk. Budaya ini didasarkan pada firman Allah swt. yang artinya "*saling tolong menolonglah kalian dalam hal kebaikan, dan jangan kalian saling tolong menolong dalam hal kejelekan*". Humas adalah suatu upaya yang dilangsungkan secara terencana dalam rangka meningkatkan hubungan dan niat yang baik di antara satu organisasi dengan yang lain (cendekia et al., 2020).

Adapun bentuk *public relation* yang dikembangkan oleh madrasah adalah:

- 1) Kerjasama dan hubungan yayasan dengan tokoh masyarakat dalam membangun imeg positif tentang pendidikan madrasah,
- 2) Kerjasama kepala dengan pihak bank konvensional dan syari'ah,
- 3) Kerjasama madrasah dengan lembaga lain, baik negeri/swasta,
- 4) Kerjasama di internal madrasah, antar kepala dengan guru dan staf,
- 5) Hubungan guru dengan wali peserta didik, dan
- 6) Kerjasama antara sesama peserta didik, sesama kelas/beda kelas.

DISCATION

Manajemen efektifitas pembelajaran madrasah

Manajemen stretegi sangat berhubungan dengan proses yang dilakukan oleh lembaga/kelompok maupun individu.

Madrasah Ibtidayah (MI) merupakan lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang sudah banyak memberikan sumbangan pada masyarakat dan bangsa (Maimun & Haris, 2021). Sumbangan dapat berupa pemikiran, meterian dan peradaban.

Oleh karena itu manajemen strategi dalam pendidikan menjadi kekuatan yang tidak dapat digantikan. Manajemen sebagai seni dan sarana dalam menyampaikan budaya-budaya yang ada di lingkungan madrasah/sekolah, budaya

manajemen adalah melakukan suatu pekerjaan yang benar (*doing the right things*), (Umum & Manajemen, n.d.). Efektifitas ini tergambar dalam jadwal pembelajaran yang terprogram dengan baik. Sebagaimana digambarkan di bawah in:

gambar 2: jobdescription pembelajaran

Kelas	Pelajaran/Bimbingan/Pengembangan	Keterangan
1-6	Tematik Fiqih Aqidah Akhlak Al Quran Hadits Sejarah Kebudayaan Islam Bahasan Arab Bhs. Daerah Ta'limul Muta'allim Praktik ibadah dan Bakmas (Bakti Masyarakat)	Pelajaran Tematik dipegang oleh guru kelas yang berkualifikasi PGMI/PGSD, Pelajaran agama dipegang oleh guru yang lulusan pesantren dan berkualifikasi PAI, Pelajaran Ta'lim dipegang oleh Guru Tugas dari salahsatu pesantren, Praktik ibadah diawasi oleh semua guru dan staf, Bakti pada masyarakat dilaksanakan setaip ahir semester
Jam efektif kelas 1: 22 jam setiap pekan Jam efektif kelas 2-3: 26 jam setiap pekan Jam efektif kelas 4-6: 30 jam setiap pekan		

ini digerakkan oleh organisasi yang ada di madrasah. Mulai dari majelis keluarga keluarga, semua jenjang pendidikan dan organisasi peserta didik yang dibentuk dan diawasi oleh yayasan.

Salah isi dari misi MI. Ziyadatul Ulum adalah menciptakan pembelajaran yang efektif. Hal ini bertujuan untuk ketercapaian visi lembaga, yaitu lulusan yang memiliki keilmuan dan integritas yang tinggi. Peter sebagaimana dikutip Edo Yunus, bahwa efisien dalam ilmu

Strategi pelestarian budaya di Madrasah

Sebagaimana gagasan Hofstade bahwa budaya organisasi di lembaga pendidikan dipengaruhi oleh beberapa dimensi, di antaranya *power distance*. Melalui teori ini, budaya organisasi dibentuk dan dibangun dengan memperhatikan hubungan emosional (Rianae, Teti Berliani & Agau, 2020). Madrasah Ibtidaiyah Ziyadatul Ulum melalui kegiatan rutin yang terorganisir oleh kepala pendidikan dan ketua organisasi lainnya, membangun komitmen untuk saling menghargai setiap pendapat yang disampaikan untuk terwujudnya tujuan pendidikan. Strategi ini sebagai implementasi dari manajemen yang dibentuk oleh pendiri. kemudian diinstruksikan kepada masing-masing unit untuk disosialisasikan pada semua pendidik dan pegurus lainnya, sebagaimana gambar di bawah ini:

Teori *collectivism* dikembangkan dalam manajemen sebagai strategi meningkatkan loyalitas pengurus terhadap organisasi di lembaga pendidikan dan saling mengingatkan dalam melaksanakan tanggungjawab. Hal ini sebagai indikator implementasi dari adanya interaksi dan budaya

kebersamaan dalam mengemban amanah. Kebersamaan dalam suatu komunitas merupakan simbol dan pengantar pada keberhasilan tujuan organisasi (Sagala, 2015). Setiap guru dan staf lembaga pendidikan di dibangun supaya tercipta adanya kepedulian dan kerjasama serta tidak memutus hubungan komunikasi. Strategi ini berdasar pada bimbingan dan motivasi dari ketua yayasan sebagai pendiri dan kepala sebagai manajer dalam sebuah lembaga. Budaya organisasi dalam pendidikan juga dapat terbentuk melalui peniruan, penurunan dan penataan suatu perintah atau tradisi dari pimpinan ke bawahan (Harahap: 2011, 6).

Strategi pengembangan budaya madrasah

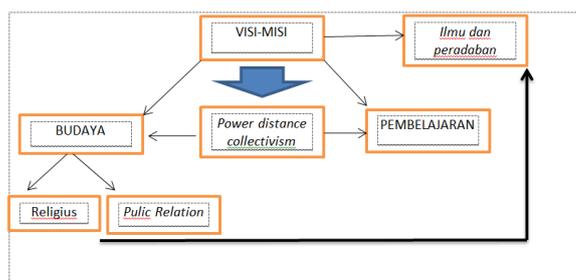
Anggota Organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Ziyadatul Ulum adalah sekumpulan guru, staf, stakeholder dan simpatisan yang mayoritas anggotanya dari internal lembaga dengan tujuan untuk menggerakkan program yang dibangun oleh manajerial utama, yaitu pendiri. Dalam organisasi diperlukan suatu perencanaan dan strategi yang baik supaya bisa menerapkan nilai dan budaya yang dibangun oleh pendiri dan atau atas dasar kesepakatan bersama (Anggung & Prasetyo, 2020). Di antara budaya madrasah yang dibangun adalah budaya religius. Sesuai dengan definisinya, bahwa budaya merupakan hasil dari gagasan, pendapat, sikap dan hasil perpaduan dan integrasi dari kebenaran dan kebiasaan yang lahir dari kelompok maupun organisasi (Ramayulis, 2017).

Budaya tersebut didukung dengan dari budaya *khidmah* atau pengabdian yang dibangun dan dikembangkan oleh madrasah. Budaya ini mendasari dari semua budaya yang diimplementasikan oleh seluruh anggota organisasi, digerakkan dan dimotivasi oleh setiap kepala lembaga pendidikan dan organisasi lainnya serta dicontoh dari gaya kepemimpinan ketua yayasan.

Kepemimpinan yang mendahulukan akhlak, pengurbanan waktu pikiran dan material (Rizal et al., 2021), sehingga menjadi daya tarik dan inspirasi bagi bawahan untuk meneladani gaya kepemimpinan seorang manajer tertinggi di madrasah. Strategi manajemen ini merupakan muara dari kepemimpinan kharimastik kiai yang dinggap banyak berpengaruh pada perubahan dan kemajuan suatu lembaga pendidikan maupun organisasi yang lain (Risidiana, 2017).

Budaya religius sebagaimana umumnya banyak dilakukan di pesantren dan lembaga pendidikan Islam yang identic dengan ibadah. Sesuai dengan kata yang melekat di dalamnya yaitu “Islam”, merupakan jargon yang mendorong pemeluknya untuk tetap istiqomah dan taat pada peraturan, di mana peraturan tersebut dapat membawa dampak positif pada mutu diri sendiri, organisasi dan lembaga pendidikan. Konsepsi ini menjadi sebuah integrasi dari teori yang ajarkan di pesantren dengan implementasi dalam kehidupan sehari-hari (Zakki & Saputra, 2022).

Selain budaya yang disebut di atas MI. Ziyadatul Ulum juga mengembangkan budaya *public relation* meliputi Kerjasama yayasan dengan tokoh masyarakat dalam membangun imeg positif tentang pendidikan madrasah, Kerjasama kepala dengan pihak bank konvensional dan syari'ah, Kerjasama madrasah dengan lembaga lain, baik negeri/swasta, Kerjasama di internal madrasah, antar kepala dengan guru dan staf, Hubungan guru dengan wali peserta didik, dan Kerjasama antara sesama peserta didik, sesama kelas/beda kelas. Ragam hubungan ini sebagai mediasi dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan serta sebagai upaya dalam mewujudkan tujuan lembaga sebagaimana yang tertuang dalam visi dan misinya (Dewi et al., 2020). Budaya dan prosesnya dapat dilihat di bawah ini:



Gambar 3: teori power distance dan collectivism menurut Hofstade

CONCLUSION

Budaya organisasi di madrasah ibtidaiyah dibentuk dari gagasan, konsep dan tradisi yang sesuai dengan visi-misi dan falsafah berdirinya lembaga pendidikan. Strategi yang dilakukan dalam pembentukannya melalui *power destence* dan *collectifism* dengan menghargai dan mengapresiasi gagasan dan pendapat dari anggota organisasi yang diprakarsai oleh manajer utama yaitu kiai. Budaya ini kemudian menjadi landasan bagi semua anggota dalam melaksanakan tanggungjawab dan kewajiban. Pembentukan budaya ini sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pesantren. Budaya organisasi yang dibangun adalah budaya kejujuran, kedisiplinan, kebersamaan dan pengabdian.

Perekembangan budaya organisasi di lingkungan madrasah dikembangkan sesuai dengan perkembangan dan kemajuan ilmu dan tehnologi. Perkembangan ini digerrakkan dan dimotivasi oleh kepala sebagai menejer melalui *formulating*, *implementing* dan *evaluating*.

Daftar Pustaka:

Bakri, Masykuri, dkk. (2013), *Metode Penelitian Kualitatif: Tinjauan Kritis dan Teoritis*, Malang: VisiPress.

Komarullah, Agus (2014), *Pengantar Budaya Organisasi*, Surabaya: Salsabila.

Anggung, M., & Prasetyo, M. (2020). *Peranan Perilaku Organisasi dan*

Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Produktivitas Output Pendidikan. June 2018. <https://doi.org/10.47766/idarah.v2i1.267>
Asifudin, A. J. (2016). *Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren*. 1(November), 355–366.

Pahlawan Harahap, 2011, *Budaya organisasi.pdf*. Semarang: University Press.

Dewi, E. R., Hidayatullah, C., Oktaviantari, D., Raini, M. Y., & Islam, F. A. (2020). Konsep Kepemimpinan Profetik. *Al-Muaddib :Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman* , 5(1), 147–159. <http://dx.doi.org/10.31604/muaddib.v5i1.147-159>

Fitri, A. Z. (2016). Quality Assurance System Between the Islamic State University and the State University. *Jurnal Pendidikan Islam*, 2(2), 208. <https://doi.org/10.15575/jpi.v2i2.787>

Heri, B. O. (2020). *artikel heri W budaya organisasai*, Yogyakarta: Literasi.

Hidayat, Y., Kepada, K., & Pendidikan, M. (2005). □*Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Berorientasi Penguatan Budaya Organisasi dan Perbaikan Mutu Pendidikan di Sekolah Swasta Berciri Khas Islam: Model Konseptual Berdasarkan Kasus SMA Al-Irsyad Tegal*. 2.

Ilham, M., & Rahmat, A. (2021). *Manajemen Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Organisasi di SMP Islam Terpadu Luqmanul Hakim Aceh Besar*. 12(1), 151–162.

Indartono, S. (n.d.). *Pengantar Manajemen : Character Inside*. Yogyakarta: Yukaprint.

Maimun, & Haris, A. (2021). Civic

- Education Pesantren Salaf di Madura: Sinergi Pendidikan Karakter dan Upaya Deradikalisasi. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 16(2), 411–424. <https://doi.org/10.19105/tjpi.v16i2.5137> *Mengenal Manajemen Strategik 1*. (n.d.).
- Prayoga, A. (2020). *Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Budaya*. 3(1), 83–96.
- Prim Masrokan Mutohar. (2020). Formulasi Strategi Peningkatan Mutu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah*, 4(2), 14–23. <https://doi.org/10.54892/jmpialidarah.v4i2.47>
- Ramayulis, D. (2017). *Administrasi dan Manajemen Pendidikan Islam*. 33.
- Rianae, Teti Berliani, E. D., & Agau. (2020). Equity in Education Journal (EEJ). *Efektif, Swasta Kota, D I Raya, Palangka*, 2008, 46–53. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/eej/article/view/2447/2221>
- Risdiana, A. (2017). Budaya Organisasi Pondok Pesantren Berbasis NU dan Persis Benda 67 di Tasikmalaya Jawa Barat. *Aplikasia: Jurnal Aplikasi Ilmu-Ilmu Agama*, 16(2), 73. <https://doi.org/10.14421/aplikasia.v16i2.1169>
- Rizal, M., Hairi, A., Selatan, K., & Selatan, K. (2021). *Budaya organisasi dan dampaknya terhadap lembaga pendidikan*. 1(1), 79–87.
- Robbi, M. M., Ubaidillah, M., & Hamzah, A. F. (2022). *Kepemimpinan Demokrasi Pada Madrasah*. 2015.
- Sagala, S. (2015). Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren. *Jurnal Tarbiyah*, 22(2), 205–225.
- Uha, I. N. (2017). *Pengembangan Budaya Organisasi Pesantren dalam Manajemen Pendidikan Islam* 28 - 40. 2, 75–76.
- Umum, T., & Manajemen, T. (n.d.). *BAB I MANAJEMEN STRATEGIS Capaian Pembelajaran Capaian Pembelajaran Khusus*.
- Zaenul Fitri, A. (2013). Pendidikan Islami Anak: Upaya Membangun Karakter Mulai Usia Dini. *Didaktika Religia*, 1(1). <https://doi.org/10.30762/didaktika.v1i1.111>.
- Zakki, M., & Saputra, N. (2022). a Pendidikan Model Tematik Dan Integratif Perspektif Islam. *Jurnal Indragiri Penelitian Multidisiplin*, 2(1), 17–25. <https://www.jurnalindrainstitute.com/index.php/jipm/article/view/119%0Ahttps://www.jurnalindrainstitute.com/index.php/jipm/article/download/119/30>