

## **GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN BUDAYA ORGANISASI DAN MUTU PENDIDIKAN**

**Siti Aisyah<sup>1</sup>, Anis Zohriah<sup>2</sup>, Apud<sup>3</sup>**

UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

Email: [isyahsiti02@gmail.com](mailto:isyahsiti02@gmail.com)<sup>1</sup>; [aniszhariah18@gmail.com](mailto:aniszhariah18@gmail.com)<sup>2</sup>;

[apud@uinbanten.ac.id](mailto:apud@uinbanten.ac.id)<sup>3</sup>

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi dan Mutu Pendidikan Madrasah Metode penelitian yang digunakan menggunakan pendekatan kualitatif dengan cara studi kasus. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi: (observasi partisipan, wawancara mendalam, angket sebagai pelengkap dan studi dokumentasi). Langkah-langkah yang dilakukan yaitu: Pendekatan dan Jenis penelitian, Situs Penelitian, Kehadiran Peneliti, Instrumen Penelitian, Data dan Sumber Data, Metode Pengumpulan Data, Analisis Data, Pengecekan Keabsahan Data, Prosedur Penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Kepala Madrasah di MAN 1 Kota Serang memiliki gaya kepemimpinan demokratis. Kepala madrasah di MAN 2 Kota Serang memiliki gaya Kharismatik. Nilai Budaya Organisasi di MAN 1 Kota Serang yaitu Agamis, Akademis, Unggul, Disiplin dan Bermoral. Nilai Budaya Organisasi di MAN 2 Kota Serang yaitu Akhlakul karimah, Integritas dan kejujuran, Kreatifitas, Bekerja keras untuk hasil yang terbaik, Bekerja Sama, dan Disiplin. Strategi Mutu Pendidikan dalam pengelolaan *input* membentuk tim Penerimaan Peserta Didik Baru berbasis online, dan hasil rapat. Ketenagaan, memberdayakan SDM melalui pelatihan maupun *study banding*. Pengelolaan *proses* menerapkan kurikulum 2013, kondisi pandemi covid mengoptimalkan kurikulum darurat dengan sistem aplikasi *e-learning*, penilai dilakuakan secara objektif, mengupayakan kelengkapan sarpras agar menunjang pendidikan yang bermutu. Pengelolaan *output* lulusan setiap tahun menjadi lulusan yang unggul dengan banyaknya masuk universitas yang *grade* nya tinggi. Pengelolaan *outcome* alumni masih aktif membantu kegiatan madrasah.

Kata Kunci : *Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Mutu Pendidikan, Madrasah*

### **PENDAHULUAN**

Keberadaan pemimpin memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Peran seorang pemimpin adalah sebagai petunjuk arah, agen perubahan, negosiator, dan sebagai pembina. Sebagian besar penelitian kepemimpinan melalui pendekatan

ciri-ciri pemimpin, perilaku atau sikap pemimpin, pengaruh kekuasaan, dan pendekatan situasional<sup>1</sup>.

Manusia diturunkan kebumi sebagai hamba Allah Swt (*abdullah*) dan sekaligus sebagai pemimpin/pengelola (*khalifatullah*) di muka bumi ini baik untuk dirinya sendiri, keluarga, masyarakat, bangsa maupun negara. Sesuai dengan firman Allah SWT dalam Quran *Surat Al-Baqarah Ayat 30*.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۗۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗۙ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

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

Tindakan seorang pemimpin menjadi sebuah sikap atau gaya yang akan mempengaruhi bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggungjawab yang telah disepakati bersama peningkatan sumber daya manusia di Madrasah. Oleh karenanya dilakukan mengingat pentingnya peningkatan kepemimpinan<sup>3</sup>.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar, tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat kerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah, apa yang boleh dilakukan dan apa

---

<sup>1</sup>Yulk, G. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Jakarta: PT Indeks, 2009), 135.

<sup>2</sup>Mundofir Sanusi, dan Ahmad Syaikh Almajid *Al-Qur'an Terjemah dan Tajwid Warna* (Sukamulya Jakarta Pusat: Beras 2014), Juz Ke 1 Surah Ke 2 Al-Baqarah:30, 6

<sup>3</sup>Dewi, Sandy Trang. *Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi 2013 Vol:1 (3)*, [ejournal.unsrat.ac.id](http://ejournal.unsrat.ac.id), [scholar.google.co.id](http://scholar.google.co.id)

yang tidak boleh dilakukan. Jadi, budaya organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi<sup>4</sup>.

Dalam budaya organisasi ditandai adanya *sharing* atau berbagi nilai dan keyakinan yang sama dengan seluruh anggota organisasi. Misalnya berbagai nilai dan keyakinan yang sama melalui pakaian seragam. Namun menerima dan memakai seragam saja tidaklah cukup. Pakaian seragam haruslah membawa rasa bangga, menjadi alat kontrol dan membentuk citra organisasi. Dengan demikian nilai pakaian seragam tertanam menjadi *basic*.

Dalam realitas sejarah, madrasah tumbuh dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat Islam. Sehingga sejak awal, madrasah merupakan konsep pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*). Masyarakat sebagai individu maupun organisasi dengan didorong semangat keagamaan atau dakwah, membangun madrasah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan anak-anak mereka, ini dapat dilihat dari *presentase* kepemilikan madrasah di Indonesia yang tercatat 90% milik swasta dan sisanya berstatus negeri, dan ini berbanding terbalik dengan sekolah-sekolah umum<sup>5</sup>.

Kepala sekolah sebagai individu yang bertanggung jawab terhadap keberlangsungan sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah memiliki peran strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Dia tidak saja berperan sebagai pemimpin pembelajaran, tapi lebih dari itu, ia merupakan pemimpin keseluruhan fungsi-fungsi kepemimpinan dalam suatu sekolah seperti perencanaan, pembinaan karir, koordinasi, dan evaluasi<sup>6</sup>. Terlebih, pada era desentralisasi ini, kepemimpinan lembaga pendidikan dijalankan secara otonom yang memberikan keleluasaan kepada kepala sekolah untuk mengelola lembaga yang dipimpinnya sesuai dengan nilai kepemimpinannya.

Mencermati hal tersebut, tidak salah apabila kemudian ada pandangan bahwa kepala madrasah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dan

---

<sup>4</sup>Edi, Sutrisno. *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2018), 2.

<sup>5</sup>Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 184-185.

<sup>6</sup>Baharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan* (Malang: Jurnal Al- Harakah Vol.63, No. 1, Januari-April 2006), 19-20.

gaya atau sikap kepemimpinan madrasah adalah suatu hal penting yang harus dimiliki oleh penggerak pendidikan yaitu kepala madrasah dengan mengupayakan seluruh potensi untuk mencapai tujuan pendidikan madrasah agar mutu pendidikan madrasah bisa terus meningkat. Oleh karena rumusan masalah yang peneliti akan bahas pada tulisan ini berkaitan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan serta faktor pendukung dan faktor penghambat kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya organisasi dan mutu pendidikan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini terfokus pada gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan budaya organisasi dan mutu pendidikan madrasah di MAN 1 dan MAN 2 Kota Serang. Metodologi penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang menekankan pada hasil pengamatan peneliti. Sehingga peran manusia sebagai instrumen penelitian menjadi suatu keharusan<sup>7</sup>. Bahkan dalam penelitian kualitatif, posisi peneliti menjadi instrumen kunci (*the key instrument*).<sup>8</sup> Untuk itu, validitas dan reliabilitas data kualitatif banyak tergantung pada keterampilan metodologis, kepekaan, dan integritas peneliti sendiri<sup>9</sup>.

Peneliti menggunakan instrumen tambahan berupa pedoman wawancara, pedoman observasi, pedoman dokumentasi dan angket. Pedoman wawancara merupakan lembar acuan yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang dirancang oleh peneliti untuk mengetahui sejauh mana usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan budaya organisasi dan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Pedoman tersebut secara garis besar berisi tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi yang dibangun oleh kepala madrasah, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah serta apa faktor

---

<sup>7</sup>Neong Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2003), 15.

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008), 223.

<sup>9</sup>Dede Oetomo, "Penelitian Kualitatif: Aliran dan Tema" dalam Bagong Suyanto et. al., (Eds), *Metode Penelitian Sosial : Berbagai Alternatif Pendekatan* (Jakarta: Kencana, 2007), 186.

pendukung dan penghambat kepala madrasah. Pedoman wawancara tersebut dapat berkembang sesuai dengan situasi dan kondisi pada saat wawancara dilakukan.

Data dalam penelitian ini adalah informasi yang dikatakan oleh manusia yang menjadi subyek penelitian, hasil observasi, dan fakta-fakta dokumen yang sesuai dengan fokus penelitian informasi dan subyek penelitian dapat diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisis dokumen<sup>10</sup>. Hasil observasi diperoleh dari pengamatan peneliti pada subjek penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini adalah informasi yang dikatakan oleh manusia yang menjadi subyek penelitian, hasil observasi, dan fakta-fakta dokumen yang sesuai dengan fokus penelitian. Informasi dari subjek penelitian dapat diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisis dokumen.<sup>11</sup> Hasil observasi diperoleh dari pengamatan peneliti pada subyek penelitian.

Sumber data utama dalam penelitian adalah kepala madrasah alasan ditetapkannya kepala madrasah sebagai informan kunci karena kepala madrasah memiliki orientasi kepemimpinan tertinggi dalam suatu lembaga pendidikan. Disamping itu, kepala madrasah dianggap sebagai seorang yang paling mengerti dan bertanggungjawab terhadap berlangsungnya pendidikan di madrasah.

Disamping kepala madrasah, peneliti juga akan mencari informan-informan lain yang dianggap dapat melengkapi informasi yang dibutuhkan. Informan-informan lain tersebut adalah para wakil kepala sekolah, wakakurikulum, guru, staff, wali murid, siswa dan lainnya yang terkait judul penelitian yang ditentukan dengan teknik *snowball sampling*.

Data primer mengenai visi, misi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, mutu madrasah, kegiatan-kegiatan di madrasah, rapat-rapat, suasana proses belajar mengajar, budaya madrasah yang disepakati bersama dan kegiatan lainnya yang relevan dengan fokus penelitian. Sedangkan yang dijaring melalui wawancara antara

---

<sup>10</sup>Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif* (Malang: UIN Malang Press, 2005), 63.

<sup>11</sup>Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif* (Malang: UIN Malang Press, 2005), 63.

lain filosofi, visi misi, cita-cita, ideologi, nilai budaya, persiapan-persiapan dalam mensukseskan acara-acara madrasah baik *input proses* dan *otput*. Rencana Kerja Tahunan; Renstra dan Renop, Kurikulum dan pembelajaran; Kesiswaan; Ketenagaan; Struktur Organisasi; Denah Sekolah; Hasil Rapat; Tata Tertib Madrasah; Data Alumni; Data Prestasi Siswa; Sarana dan Prasarana.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan di MAN 1 Kota Serang**

#### **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MAN 1 Kota Serang**

##### **1) Kepribadian**

Kepala Madrasah mengedepankan keteladanan, berfikir keras dalam pemecahan masalah dan meminta pendapat kepada anggota Sangat menerima kritikan, masukan atau pendapat-pendapat dari pada mitra kerja, dan memandang anggota madrasah bukan bawahan akan tetapi sebagai rekan kerja.

##### **2) Manajerial**

Kepala madrasah itu penggagas kemudian mengajak yang terkait untuk menyusun program-program madrasah, Kepala madrasah menjaga kondusifitas dari sisi kegiatan belajar mengajar, maupun dari sisi sosial dengan para guru, TU, staff kebersihan, staff koperasi, kantin dan semua anggota madrasah tentu saling menjaga kepercayaan satu sama lain, keterbukaan, kebersamaan baik dalam sisi kerja ataupun kesejahteraan.

##### **3) Kewirausahaan**

Kepala madrasah memberikan keluasan bagi siapa saja yang ingin berwirausaha asalkan tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar di madrasah, Mengembangkan jiwa kewirausahaan peserta didik sehingga berkembang menjadi pribadi yang percaya diri, tahan banting, mampu membangun relasi interpersonal dan kreatif.

##### **4) Supervisi**

Kepala Madrasah Merencanakan program supervisi akademik untuk peningkatan profesionalisme guru setiap tahun. Kepala madrasah melaksanaa penilaian dari hasil suervisi yaitu PKG (Penilaian Kinerja Guru) yang berbeda dari laporan kinerja guru. Kepala madrasah tempatkan pada hasil atau kelebihan-kelebihan dibidang manakah guru itu cocok, jadi sesuai kemampuan maka kita punya program bagaimana memberikan pelatiahn-pelatihan sesuai pemetaannya.

## **5) Sosial**

MAN 1 Kota serang ini memiliki kerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah, kegiatan-kegiatan sosial biasanya dikelola oleh waka humas. Kepala Madrasah ikut berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dilingkungan madrasah, walaupun semisalnya ada kendala pasti saya langsung *delegasikan* kepada yang lain yang bisa menghendel kegiatan madrasah.

Gaya kepemimpinan kepala madrasah di MAN 1 Kota Serang ini yaitu demokratis ternilai dari 5 angkat yang dibagian mengarah kepada gaya demokratis dan dari hasil wawancara dengan kepala madrasah berkaitan dengan kompetensi kepala madrasah baik kepribadian, manajerial, kewirausahaan, suervisi dan sosial sesuai dengan gaya kepemimpinan demokratis apalagi dalam pengambilan keputusan kepala madrasah sangat terbuka menerima pendapat-pendapat para anggota madrasah an tdak pernah memutuskan sesuai keinginan kepala madrasah saja akan tetapi dengan dimusyawarahkan mana pengambilan keputusan yang terbaik dari berbagai sudut pandang.

## **2. Budaya Organisasi Di MAN 1 Kota Serang**

Asas Konsensus Kepala madrasah menjalankan visi dan misi untuk mencapai tujuan madrasah, sekaligus memberi inspirasi dan memotivasi kepada karyawan atau bawahan. Asas Keunggulan Kepala madrasah harus lebih banyak memotivasi, memberikan teladan, *mensuport*, menghargai karya baik dari guru maupun dari peserta didik. Asas Kesatuan Kepala madrasah serta anggota organisasi bisa merspon perasaan satu sama lainnya yang

memiliki perbedaan atau Asas Prestasi Kepala Madrasah memberikan *reward* yang akan membangkitkan gairah para anggota organisasi. Asas Empiris Kepala madrasah sangat menggunakan data empiris, karena pemerintah itu kan sudah ada standar bakunya dari kementrian agama, dan itu harus kita gunakan. Asas Keakraban Kepala madrasah memberikan fikiran, perasaan dan kebutuhan emosional dan spiritual diantara para anggota organisasi, karena dengan asas keakraban ini suatu organisasi akan semakin kuat. Asas Integritas Kepala madrasah menanamkan nilai-nilai kejujuran, adil, dapat dipercaya, mampu dan dapat diandalkan, Nilai budaya yang dibangun di madrasah ada 5 yaitu nilai Agamis, Akademis, Unggul, Disiplin dan Bermoral.

### **3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Organisasi Dan Mutu Pendidikan**

Pengelolaan *Input* (Kesiswaan) Pengelolaan peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, suda 3 tahun sistemnya online. Pendaftar siswa baru sudah melebihi kebutuhan yang diperlukan MAN 1 Kota Serang

Ketenagaan (Pendidik dan Kependidikan) Dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal kepala madrasah berupaya mengoptimalkan SDM seperti mengikuti pelatihan-pelatihan untuk menyalurkan kompetensinya dibidang masing-masing. Kepala madrasah mengarahkan agar para pendidik memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran.

Kurikulum dan Pembelajaran Kurikulum yang diberlakukan di MAN 1 Kota Serang yaitu kurikulum 2013, Program pemebelajaran di MAN 1 Kota Serang yatu program IPA, IPS, Keagamaan Pengembangan kurikulum 2013 yang diterapkan di MAN 1 Kota Serang yaitu Mulok dan Pendidikan Karakter. Penilaian Proses penilaian diawali dengan mengkaji silabus sebagai acuan dalam membuat rancangan dan kriteria penilaian. Pelaksanaan penilaian dalam proses pembelajaran diawali dengan penelusuran dan diakhiri dengan tes.

Penilaian pada pembelajaran tematik-terpadu dilakukan dengan mengacupada indikator dari Kompetensi Dasar setiap mata pelajaran. Hasil penilaian oleh pendidik dianalisis lebih lanjut untuk mengetahui kemajuan dan kesulitan belajar

Sarana dan prasarana Dalam pengembangan sarana dan prasarana Kepala Madrasah itu selalu ada upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas sarana dan prasarana. Bagi kepala madrasah kondisi lingkungan yang kondusif sangat diperlukan agar tercapainya kegiatan belajar mengajar berjalan.

Pengelolaan *Output* Lulusan MAN 1 Kota Serang dari tahun ketahun penilaiannya Lebih meningkat. Yang diterima diperguruan tinggi negeri, melalui SNMPTN atau PTAIN SMBPTN atau mandiri dari 300 siswa yang mengikuti ujian yang diterima sekitar 170 diterima di perguruan tinggi negeri ada juga diluar negeri.

Pengelolaan *Outcome* Alumni sangat membantu dalam kegiatan madrasah, memebrikan suport dan masih diberdayakan oleh madrasah. Dalam pembangunan masjid peran alumni sangat membantu dengan diadakannya penggalangan donasi pada saat temu alumni. Alumni mempunya komunitas yang bernama IKAMANISE (Ikatan keluarga MAN 1 Kota Serang).

#### **4. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi dan Mutu Pendidikan Madrasah**

Faktor Pendukung, Pendidik yang memiliki dedikasi yang tinggi dalam memaksimalkan potensi siswa. Tenaga kependidikan yang merupakan pendukung dalam pelaksana perangkat pendidikan. Sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan belajar mengajar di madrasah. Orang tua siswa atau komite-komite madrasah dengan adanya kekuatan yang diberikan baik berupa materil dan morilnya pembangunan madrasah tidak akan pesat seperti sekarang. Peserta didik juga ikut terlibat dalam peningkatan mutu pendidikan dikarenakan peserta didik adalah sarana utama pendidikan yang nantinya akan menjadi lulusan yang berkualitas

Faktor Penghambat Sarana dan prasaran yang ada di madrasah belum lengkap. Kurangnya penindak lanjutan perbaikan ataupun penambahan fasilitas sehingga kegiatan belajar mengajar sedikit terhambat belum bisa tercapai secara maksimal.

➤ **Hasil Penelitian dan Pembahasan Pembahasan di MAN 2 Kota Serang**

**1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah MAN 2 Kota Serang**

**1) Kepribadian**

Memiliki pesona pribadi yang dan kharisma untuk mencapai tujuan madrasah. Memberikan bimbingan yang positif dilingkungan madrasah

**2) Manajerial**

Kepala madrasah bergerak dinamis dalam, mengarahkan anggota kelompoknya, Memiliki visi yang kuat, mengkomunikasikan visi itu dengan efektif dalam memajukan madrasah, baik dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, ataupun pengontrolan pengelolaan. Kepala madrasah, melakukan monitoring secara langsung, dan tidak langsung.

**3) Kewirausahaan**

Kewirausahaan di MAN 2 Kota Serang ini ada Koperasi dan Kantin Kejujuran. Kepala madrasah mampu menanamkan kepercayaan kepada anggota madrasah agar mempunyai jiwa dan mental yang kuat dalam hal berwirausaha.

**4) Supervisi**

Kepala madrasah merancang dari mulai penjadwalan, indikator program supervisi, metode supervisi untuk profesionalisme guru. Mensupervisi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran bisa secara langsung ke beberapa kelas atau bisa dilihat dari hasil kinerja guru.

**5) Sosial**

MAN 2 Kota Serang bekerja sama dengan pihak sekolah MTS-MTS atau SMP-SMP yang ada di kota serang dalam rangka

mensosialisasi program MAN 2 Kota Serang. Kegiatan sosial pramuka dan PMR terjun dalam penanggulangan bencana, selanjutnya kegiatan sosial berqurban dan pembagian hewan kurban kepada masyarakat. Kepala madrasah sangat mendorong kegiatan-kegiatan sosial dan ikut andil dalam kegiatan sosial yang dilaksanakan di madrasah maupun diluar madrasah

Gaya kepemimpinan kepala madrasah di MAN 2 Kota Serang ini yaitu kharismatik ternilai dari 5 angkat yang dibagian mengarah kepada gaya karismatik dan dari hasil wawancara dengan kepala madrasah berkaitan dengan kompetensi kepala madrasah baik kepribadian, manajerial, kewirausahaan, suervisi dan sosial sesuai dengan gaya kepemimpinan kharismatik dengan sikap dinamis yang dominan fokus kepada pencapaian visi misi tujuan madrasah.

## **2. Budaya organisasi di MAN 2 Kota Serang**

Asas Tujuan Kepala madrasah mempunyai tekad yang kuat untuk mencapai visi dan misi MAN 2 Kota Serang. Kepala madrasah fokus kepada profesionalisme pendidik, dengan mengikuti pelatiha, workshop, seminar dan studi banding. Kepala madrasah menyusun strategi untuk pengelolaan input atau peserta didik baru. Kepala madrasah terus berupaya melengkapi fasilitas sarana dan prasarana.

Asas Konsensus Kepala madrasah memprioritaskan menilai pendaat mana yang memiliki argumen kuat terhadap tercapainya visi dan misi madrasah. Asas Keunggulan Kepala madrasah mengoptimalkan sumber daya yang ada di madrasah yaitu Sumber Daya Manusia yang ada lebih dioptimalkan. Kepala madrasah berupaya terus menerus untuk melengkapi fasilitas-fasilitas belajar peserta didik, baik buku-buku, sistem iformasi berbasis tekhnologi.

Asas Kesatuan Kepala madrasah mampu menilai dan memecahkan masalah dari banyaknya sudut pandang. Kepala madrasah sangat terbuka dan mendorong para anggota madrasah untuk mengungkapkan pendapat masing-masing.

Asas Prestasi Kepala madrasah harus mengapresiasi dedikasi yang diberikan oleh pendidik Kepala madrasah menunjukkan sikap dengan mengucapkan terimakasih secara langsung kepada para pendidik atas jasanya dan memberikan hadiah yang pantas untuk para pendidik. Kepala madrasah memilih beberapa guru teladan yang di pertimbangkan dari data kinerja guru tujuannya agar menjadi contoh bagi yang lainnya.

Asas Empiris Kepala madrasah sangat detail berkaitan dengan keadministrasian madrasah Kepala madrasah mengarahkan agar keadministrasian madrasah tersusun dengan rapih mulai dari pembuatan, penyimpanan, maupun penyiapan perangkat pelaksanaan program.

Asas Keakraban Kepala madrasah menoptimalkan dengan segenap potensi agar organisasi ini semakin kuat baik dari sisi emosional, spiritual para anggota organisasi.

Asas Integritas Kepala madrasah menanamkan nilai-nilai seperti kejujuran, adil, dapat dipercaya dan mampu diandalkan dengan terus berusaha membiasakan diri melakukan hal itu.

Nilai budaya madrasah adalah nilai baik yang membedakan madrasah dengan sekolah lainnya di MAN 2 Kota Serang ini Ada 6 Budaya madrasah yang pertama Akhlakul karimah, Integritas dan kejujuran, Kreatifitas, Bekerja keras untuk hasil yang terbaik, Bekerja Sama, dan Disiplin.

### **3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Organisasi Dan Mutu Pendidikan**

Pengelolaan *Input* (Kesiswaan) Kepala madrasah membentuk panitia PPDB disekolah, dengan membuat TIM yang solid. Kepala madrasah melakukan Strategi Peningkatan kualitas peserta didik dengan seleksi yang ketat.

Ketenagaan (Pendidik dan Kependidikan). Kepala madrasah mengoptimalkan kualitas tenaga pendidik maupun kependidikan dengan cara Menyelenggarakan pelatihan, bimtek/workshop/pembinaan. Kepala madrasah melaksanakan supervise kinerja guru secara kontinu. Kepala

madrasah melaksanakan penilaian kinerja guru, Menyeleksi guru baru/mutase. Kepala madrasah mengaktifkan MGMP rumpun mapel dan MGBK, Studi banding. Kepala madrasah mengarahkan para guru dalam mempersiapkan KBM guru selalu menyiapkan perangkat mengajar seperti penyusunan RPP. Kepala madrasah mendisiplinkan guru agar tepat waktu dalam mengajar di kelas maupun diluar kelas.

Pengelolaan *Proses* Kurikulum dan Pembelajaran Kurikulum yang digunakan di MAN 2 Kota Serang yaitu kurikulum 2013 sesuai dengan perturan Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: 253/KEP.D/KR/2017 Tentang Penetapan Satuan Pendidikan Pelaksanaan Kurikulum 2013. Dengan kondisi pandemi covid 19 kurikulum yang digunakan di MAN 2 Kota Serang menggunakan kurikulum darurat yang menggunakan *metode e-learning*. Kepala madrasah memberangkatkan timkurikulum untuk mengikuti pelatihan-pelatihan seperti *workshop* berkaitan dengan pembahasan kurikulum.

Penilaian Metode penialian yang dilakukan oleh guru dengan nila Rapot, catatan harian anak baik dari afektif, sikomotori, maupun kognitif peserta didik. Dalam kondisi Pandemi Covid 19 penilaian dilakukan melalui aplikasi *metode e-learning* penilaian sudah dibuat langsung diaplikasi guru mengontrol bagaimana pesertadidik aktif dalam kegiatan *e-leraning*.

Sarana dan prasarana, Kepala madrasah mengupaiakan terpenuhinya media pembelajaran yang sesuai dengan standar. Kepala madrasah menciptakan lingkungan madrasah yang aman dan nyaman serta mendukung pembelajaran. Kepala madrasah mengupaiakan keengkapan sistem informasi dan tekhnologi yang sesuai dengan standar. Kepala madrasah mengontrol sarana prasarana yang ada agar tetap terawat dan ketika peserta didik membutuhkan dalam keadaan siap pakai.

Pengelolaan *Output* Lulusan Lulusan di MAN 2 Kota Serang dari tahun ketahun memperlihatkan kualitas yang bik terlihat dari nilai luasan siswa. Setiap tahunnya selalu masuk pada PTN Negeri yang berkualitas

seperti UI, UIN, UGM, UMBRAW, bahkan yang keluar negeripun sudah banyak seperti Al-Azhar Kairo.

Pengelolaan *Outcome* Alumni masih sangat membantu dalam pengembangan mutu pendidikan madrasah. Alumni membuat komunitas alumni yang bernama KAMANDA (Komunitas Alumni MAN 2). Beberapa alumni mengisi kegiatan di madrasah seperti LDKS, Orientasi peserta didik baru.

#### **4. Faktor Penukung dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Organisasi dan Mutu Pendidikan Madrasah**

Faktor pendukung Sebagai besar pendidik sudah berijazah S-1 dan memiliki potensi sesuai dengan bidang mata pelajarannya masing-masing, Sebagai besar pendidik sudah PNS dan tersertifikasi. Dari waka-waka, baik waka kurikulum, sarpras, humas, kesiswaan, staff tatausaha dan karyawan yang selalu siap menyiapkan segala perangkat dalam pengelolaan program madrasah. Sarana dan prasarana yang lengkap menjadi faktor pendukung dalam pencapaian kegiatan belajar mengajar yang efektif. Komite dan Orang tua siswa dalam mendukung program-program madrasah baik dukungan moril maupun materilnya sangat membantu sekali untuk MAN 2 Kota Serang. Adanya kerjasama antara peserta didik dan pendidik dalam kegiatan belajar mengajar.

Faktor Penghambat Orang tua yang tidak kooperatif dengan program sekolah contoh disekolah tidak diperbolehkan merokok atau berpacaran tetapi orang tua di rumah terlalu membebaskan pergaulan anak-anak. Kelalaian dalam pengontrolan sarana dan prasarana yang kurang *continue* seperti keran-keran air di masjid banyak yang jebol. Kurang percaya dirinya para guru senior ketika diberi tugas menjadi penanggung jawab. Jadi yang muda mendahulukan yang sepuh, dan yang sepuh mengandalkan yang muda-muda.

## **KESIMPULAN**

Gaya kepemimpinan kepala madrasah di MAN 1 Kota Serang memiliki gaya kepemimpinan demokratis sedangkan Gaya kepemimpinan kepala madrasah di MAN 2 Kota Serang memiliki gaya Kharismatik.

Nilai Budaya madrasah di MAN 1 Kota Serang memiliki 5 Budaya madrasah yang disepakati bersama anggota madrasah yaitu : Agamis, Akademis, Unggul, Disiplin dan Bermoral serta menjalankan delapan asas-asas budaya organisasi yaitu asas tujuan, konsensus, keunggulan, kesatuan, prestasi, empiris, keakraban dan integritas itu semua terus diupayakan oleh kepala madrasah menjadi budaya madrasah samapi menjadi karakter anggota madrasah. Nilai budaya madrasah di MAN 2 Kota Serang memiliki 6 Budaya madrasah yaitu : Akhlakul karimah, Integritas dan kejujuran, Kreatifitas, Bekerja keras untuk hasil yang terbaik, Bekerja Sama, dan Disiplin. serta menjalankan delapan asas-asas budaya organisasi.

Kedua kepala madrasah memiliki Strategi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan baik Pengelolaan Input, Pengelolaan Proses, Pengelolaan Output sampai Outcome sama-sama mengembangkan mutu pendidikan agar lebih meningkat dari tahun ketahun.

Faktor Pendukung kepemimpinan MAN 1 Kota Serang yaitu pendidik atau guru yang kompeten dalam bidang mengajar dan sebagian sudah S1 untuk di MAN 2 Kota Serang faktor pendukung kepala madrasah sama yaitu pendidik yang profesional sudah tersertifikasi dan kebanyakan PNS dibanding honorer, staff TU serta karyawan yang selalu siap dalam menyiapkan perangkat program madrasah, selain itu komite dan peran orang tua baik secara moril maupun materil diberikan untuk madrasah, serta kerjasamanya para peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar. Serta sarana prasarana yang cukup lengkap sesuai dengan standar internasional melalui ISO 9001:2000.

Faktor Penghambat di MAN 1 Kota sarana dan prasarana masih tergolong masih kurang dan itu menghambat mutu pendidikan madrasah. Untuk di MAN 2 Kota Serang kurang kooperatifnya orang tua siswa terhadap program madrasah

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Rulam *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif* Malang: UIN Malang Press, 2005.
- Baharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan* (Malang: Jurnal Al- Harakah Vol.63, No. 1, Januari-April 2006.
- G, Yulk *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks, 2009.
- Muhajir, Neong *Metode Penelitian Kualitatif* Yogyakarta: Rake Sarasin, 2003.
- Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Oetomo, Dede “*Penelitian Kualitatif: Aliran dan Tema*” dalam Bagong Suyanto et.. al., (Eds), *Metode Penelitian Sosial : Berbagai Alternatif Pendekatan* Jakarta: Kencana, 2007.
- Sanusi, Mundofir dan Syaikhu, Ahmad *Almajid Al-Qur’an Terjemah dan Tajwid Warna* Sukamulya Jakarta Pusat: Beras 2014, Juz Ke 1 Surah Ke 2 Al-Baqarah:30.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D* Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sutrisno, Edi. *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana, 2018.
- Trang, Dewi, Sandy. *Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 2013 Vol:1 (3), [ejournal.unsrat.ac.id](http://ejournal.unsrat.ac.id), [scholar google.co.id](http://scholar.google.co.id).