

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI PENDIDIKAN ISLAM

M.Irhas¹, Bahrani², Sudadi³

Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda

Alamat e-mail : ¹lrhas1924@gmail.com, ²bahrani@uinsi.ac.id, ³sudadi@uinsi.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the leadership strategies of madrasah principals in developing Islamic educational organizational culture. A qualitative library research approach was employed, utilizing descriptive-interpretive content analysis of relevant, credible, and current scholarly sources. The findings reveal that the implementation of values-based transformational leadership grounded in Islamic principles, visionary leadership that consistently instills shared values across all institutional components, and the systematic execution of structured religious habituation programs constitute the primary strategies in constructing an authentic, dignified, and competitive madrasah organizational culture. Key supporting factors include strong leadership competence, active stakeholder engagement, and a holistic value-based management system rooted in Islamic principles. Conversely, barriers encountered include resistance to institutional change, insufficient managerial competence among some leaders, and limitations in organizational resources. Effective and strategic leadership demonstrably yields significant impact on educator performance enhancement, learning quality improvement, and the comprehensive strengthening of madrasah institutional identity and integrity in an increasingly dynamic and challenging global educational transformation era.

Keywords: *Leadership Strategy, Madrasah Principal, Islamic Educational Organizational Culture.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis secara mendalam strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi pendidikan Islam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif berbasis *library research* dengan teknik analisis isi (*content analysis*) yang bersifat deskriptif-interpretatif terhadap berbagai sumber pustaka yang relevan, kredibel, dan mutakhir. Hasil kajian mengungkapkan bahwa penerapan *transformational leadership* yang berlandaskan nilai-nilai islami, kepemimpinan visioner yang secara konsisten menanamkan *shared values* kepada seluruh komponen madrasah, serta pelaksanaan program pembiasaan keagamaan yang terstruktur dan berkesinambungan, merupakan strategi utama dalam membentuk budaya organisasi madrasah yang autentik, bermartabat, dan berdaya saing. Faktor pendukung keberhasilan meliputi kompetensi kepemimpinan yang mumpuni, keterlibatan aktif seluruh *stakeholder*, serta sistem manajemen yang berbasis nilai-

nilai Islam secara holistik. Sementara itu, hambatan yang dihadapi mencakup resistensi terhadap perubahan, lemahnya kompetensi manajerial, dan keterbatasan sumber daya kelembagaan. Kepemimpinan yang efektif dan strategis terbukti berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pendidik, peningkatan mutu pembelajaran, serta penguatan identitas dan integritas kelembagaan madrasah secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Budaya Organisasi Pendidikan Islam

A. Pendahuluan

Lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah, tengah menghadapi tantangan yang semakin kompleks di era transformasi global dan perkembangan ilmu pengetahuan yang begitu pesat. Di tengah dinamika tersebut, keberadaan kepala madrasah sebagai pemimpin puncak memegang peranan yang sangat krusial dalam menentukan arah dan kualitas penyelenggaraan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif tidak sekadar mengacu pada kemampuan manajerial semata, melainkan juga pada kapasitas seorang pemimpin dalam membentuk, memperkuat, dan mengembangkan *organizational culture* atau budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai Islam secara konsisten dan berkelanjutan. Dalam realitas lapangan, banyak madrasah yang masih bergulat dengan persoalan lemahnya identitas kelembagaan, rendahnya kohesivitas antar tenaga pendidik, serta belum terbentuknya iklim kerja yang kondusif dan islami. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap iklim kerja, komitmen pendidik, serta ketercapaian tujuan pendidikan

secara keseluruhan (Aisyah et al., 2022).

Budaya organisasi dalam konteks pendidikan Islam bukan hanya menyangkut kebiasaan atau rutinitas kelembagaan, melainkan mencakup sistem nilai, norma, keyakinan, dan perilaku kolektif yang mencerminkan identitas Islam dalam setiap aspek kehidupan madrasah. Pembentukan budaya semacam ini tidak dapat terwujud secara otomatis, melainkan memerlukan strategi kepemimpinan yang terencana, adaptif, dan berbasis pada pemahaman mendalam terhadap kebutuhan sumber daya manusia di lingkungan madrasah. Kepala madrasah yang memiliki visi kuat dan kemampuan komunikasi yang baik terbukti mampu menggerakkan seluruh elemen madrasah menuju pembentukan budaya organisasi yang positif, produktif, dan bernilai spiritual tinggi. Internalisasi nilai-nilai Islam ke dalam seluruh praktik kelembagaan membutuhkan pendekatan yang tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga kultural dan emosional agar benar-benar mengakar dalam keseharian civitas madrasah (Erliyana et al., 2026).

Meskipun kajian mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada sekolah umum dan menggunakan pendekatan yang bersifat generik, sehingga belum sepenuhnya menggambarkan kekhasan konteks madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai-nilai keislaman. Terdapat *research gap* yang cukup nyata, yakni minimnya kajian yang secara spesifik menganalisis strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi yang berciri khas pendidikan Islam, terutama pada level implementasi dan dampaknya terhadap mutu lembaga. Hal ini sejalan dengan temuan Rahman (2025) yang menegaskan bahwa penelitian tentang *Islamic educational leadership* masih memerlukan pendalaman yang lebih kontekstual dan empiris di lapangan. Lebih lanjut, studi Mahanis & Hasan (2022) mengungkapkan bahwa strategi transformasional yang diterapkan kepala madrasah belum seluruhnya terintegrasi dengan nilai-nilai *islami* dalam praktik budaya organisasi sehari-hari, sehingga potensi madrasah sebagai lembaga pendidikan berkarakter Islam belum tergali secara maksimal. Kesenjangan inilah yang mendorong perlunya penelitian lebih mendalam dan terfokus pada konteks madrasah secara khusus (Shobri, 2025).

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, studi ini dirumuskan untuk menjawab

pertanyaan utama: bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya organisasi pendidikan Islam secara efektif dan berkelanjutan? Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam strategi kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah dalam membentuk serta mengembangkan budaya organisasi yang bernafaskan nilai-nilai pendidikan Islam, sekaligus mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam proses tersebut (Mukhlisin et al., 2025). Pemahaman yang komprehensif terhadap strategi ini diyakini dapat menjadi landasan perbaikan mutu kepemimpinan madrasah secara lebih sistematis dan terarah.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait relasi antara *leadership strategy* dan *organizational culture* di lembaga madrasah. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi kepala madrasah, pengawas pendidikan, dan pemangku kebijakan dalam merancang program pembinaan kepemimpinan yang lebih kontekstual dan relevan dengan kebutuhan madrasah masa kini.

Penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi nyata bagi penguatan identitas dan peningkatan mutu pendidikan Islam di Indonesia, sehingga madrasah semakin mampu bersaing sekaligus tetap kokoh dalam jati dirinya sebagai lembaga pendidikan yang *rahmatan lil alamin* (Artanto, 2022; Rusydi, 2021).

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *library research* atau penelitian kepustakaan, yakni suatu cara kerja ilmiah yang mengandalkan sumber-sumber tertulis sebagai bahan utama kajian. Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa persoalan yang dikaji bersifat konseptual dan teoritis, sehingga pengumpulan data dilakukan bukan melalui observasi lapangan secara langsung, melainkan melalui penelusuran, pembacaan, dan analisis mendalam terhadap berbagai literatur yang relevan dengan topik yang diteliti. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menghadirkan pemahaman yang kaya, holistik, dan kontekstual terhadap fenomena kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan budaya organisasi pendidikan Islam, yang tidak akan cukup bila hanya dijelaskan melalui data angka atau statistik semata. Karakter penelitian kepustakaan juga memungkinkan

peneliti untuk menggali berbagai perspektif teoritis secara lebih leluasa dan mendalam tanpa dibatasi oleh keterbatasan akses lapangan.

Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer meliputi buku-buku teks ilmiah, jurnal akademik bereputasi, serta dokumen resmi yang secara langsung membahas topik kepemimpinan pendidikan Islam dan budaya organisasi madrasah. Adapun sumber sekunder mencakup artikel ilmiah, prosiding seminar nasional maupun internasional, tesis, disertasi, serta laporan penelitian yang memiliki relevansi erat dengan fokus kajian ini. Seluruh sumber tersebut dipilih secara selektif dengan mempertimbangkan kesesuaian topik, kredibilitas penulis, serta kemutakhiran data, yakni diutamakan dari publikasi dalam rentang tahun 2022 hingga 2026 guna memastikan kajian ini mencerminkan perkembangan keilmuan terkini dalam bidang manajemen dan kepemimpinan pendidikan Islam.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi secara sistematis, yang mencakup kegiatan identifikasi, inventarisasi, dan seleksi berbagai sumber pustaka yang relevan. Proses ini melibatkan penelusuran literatur melalui berbagai platform digital terpercaya seperti Google Scholar, ERIC, serta portal jurnal nasional terakreditasi Sinta. Setiap sumber yang berhasil ditemukan kemudian dikaji secara

kritis untuk menilai kedalaman argumen, konsistensi konsep, serta kontribusinya terhadap topik yang sedang diteliti. Langkah seleksi ini sangat penting untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam proses analisis benar-benar sah, representatif, dan relevan dengan permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya (Zed, 2022).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) yang bersifat deskriptif-interpretatif. Melalui teknik ini, peneliti melakukan pembacaan mendalam terhadap isi dokumen, mengidentifikasi tema-tema pokok yang muncul secara berulang, kemudian menginterpretasikan makna di balik teks secara kritis dan reflektif. Proses analisis berlangsung secara iteratif, artinya peneliti terus-menerus melakukan perbandingan antar sumber, mengonstruksi pemahaman baru, serta mengintegrasikan berbagai perspektif teoritis yang ditemukan ke dalam sebuah narasi ilmiah yang koheren dan sistematis. Hasil analisis tidak hanya bersifat deskriptif, melainkan juga menghasilkan sintesis konseptual yang bermakna bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam secara lebih luas.

Validitas penelitian ini dijaga melalui penerapan prinsip *triangulasi sumber*, yaitu dengan membandingkan dan mengonfirmasi temuan dari berbagai sumber pustaka yang berbeda untuk memperoleh

kesimpulan yang lebih kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Proses penulisan juga dilakukan dengan mengutamakan parafrase yang cermat disertai atribusi yang jelas terhadap setiap gagasan yang diacu, sehingga integritas akademik penelitian ini senantiasa terjaga dengan baik dan konsisten sepanjang proses pengkajian berlangsung.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Pendidikan Islam

Kajian terhadap berbagai literatur yang telah ditelusuri secara sistematis mengungkapkan bahwa kepala madrasah menempati posisi yang sangat strategis dan determinan dalam proses pembentukan serta pengembangan *organizational culture* di lembaga pendidikan Islam. Keberhasilan sebuah madrasah dalam membangun budaya organisasi yang kuat, konsisten, dan berciri khas islami tidak terlepas dari kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah. Strategi yang diterapkan tidak bersifat tunggal, melainkan merupakan rangkaian pendekatan yang saling melengkapi dan beroperasi secara simultan dalam berbagai dimensi kehidupan kelembagaan (Aisyah et al., 2022). Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah

bukan semata fungsi administratif, melainkan sebuah peran kultural yang membentuk nilai, norma, dan perilaku kolektif seluruh warga madrasah.

Salah satu strategi yang paling menonjol dari hasil kajian literatur adalah penerapan *transformational leadership* atau kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada internalisasi nilai-nilai keislaman. Kepemimpinan transformasional dalam konteks madrasah tidak sekadar mendorong perubahan struktural, tetapi lebih jauh dari itu, ia menyentuh dimensi spiritual dan moral seluruh sumber daya manusia yang ada. Kepala madrasah yang menerapkan strategi ini terbukti mampu membangkitkan motivasi intrinsik para pendidik melalui keteladanan perilaku, peneguhan komitmen terhadap misi lembaga, serta penciptaan iklim kerja yang kondusif secara spiritual dan profesional (Erfiyana et al., 2026). Penelitian Mawardi et al. (2023) memperkuat temuan ini dengan membuktikan bahwa kepemimpinan transformatif berbasis nilai religius yang diimplementasikan di Madrasah Aliyah Negeri Sarolangun, Jambi, berhasil membangun budaya kerja yang solid melalui empat tahap, yaitu: komitmen kepala madrasah, konsolidasi sumber daya manusia, *habit forming* atau pembentukan kebiasaan, dan evaluasi tindak lanjut secara berkala. Empat tahapan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan budaya organisasi merupakan proses yang tidak instan, melainkan menuntut kesungguhan

dan konsistensi kepemimpinan dalam jangka panjang.

Strategi berikutnya yang teridentifikasi dalam kajian ini adalah *visionary leadership* atau kepemimpinan berbasis visi. Kepala madrasah yang memiliki visi yang kuat, jelas, dan terkomunikasikan dengan baik kepada seluruh pemangku kepentingan internal terbukti mampu menyatukan arah gerak seluruh komponen madrasah dalam satu tujuan kelembagaan yang koheren. Shobri (2025) menegaskan bahwa strategi pengembangan budaya madrasah berbasis kepemimpinan visioner melahirkan kesatuan persepsi di antara para pendidik mengenai nilai-nilai inti yang harus dihidupi dalam keseharian kelembagaan. Visi yang islami dan membumi menjadi kompas moral yang mengarahkan setiap keputusan, kebijakan, dan tindakan di lingkungan madrasah. Sinergi antara visi kepemimpinan yang kuat dengan nilai-nilai *rahmatan lil alamin* yang ditanamkan secara konsisten terbukti menjadi fondasi utama bagi terbentuknya identitas kelembagaan yang khas dan berkarakter (Artanto, 2022). Kepemimpinan visioner juga menciptakan *shared values* atau nilai bersama yang menjadi perekat sosial antarwarga madrasah, sehingga kohesivitas kelembagaan semakin menguat dari waktu ke waktu.

Dimensi strategi lainnya yang tak kalah penting adalah pelaksanaan program pembiasaan keagamaan yang terstruktur dan terprogram

dengan baik. Wahib (2024) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepala madrasah yang berhasil mengembangkan *religious culture* secara konsisten menerapkan program keagamaan harian, mingguan, dan periodik sebagai instrumen pembentukan karakter dan budaya kelembagaan. Kegiatan seperti hafalan doa, tilawah Al-Qur'an di pagi hari, shalat *dhuha* dan *dhuhur* berjamaah, serta amal Jumat bukan sekadar rutinitas seremonial, melainkan menjadi sarana internalisasi nilai-nilai Islam yang perlahan namun pasti membentuk identitas moral seluruh warga madrasah. Strategi ini selaras dengan temuan Rusydi (2021) yang menyatakan bahwa penguatan budaya islami di lembaga pendidikan madrasah mensyaratkan adanya sistem pembiasaan yang terencana, berkesinambungan, dan mendapat dukungan penuh dari pimpinan sebagai teladan utama. Konsistensi dalam pelaksanaan program keagamaan ini secara perlahan membentuk *habit* kolektif yang kemudian bertransformasi menjadi nilai-nilai budaya yang melekat kuat dalam identitas kelembagaan madrasah.

Faktor Pendukung Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Budaya Organisasi Pendidikan Islam

Keberhasilan kepala madrasah dalam mengembangkan budaya organisasi pendidikan Islam tidak berlangsung dalam ruang hampa,

melainkan ditentukan oleh berbagai faktor pendukung yang bersifat internal maupun eksternal. Pemahaman yang mendalam terhadap faktor-faktor ini menjadi penting agar strategi kepemimpinan yang dirancang dapat diimplementasikan secara efektif dan memberikan dampak yang signifikan bagi seluruh dimensi kehidupan kelembagaan. Kajian literatur secara konsisten menunjukkan bahwa dukungan kompetensi kepemimpinan, keterlibatan aktif seluruh *stakeholder*, serta tersedianya sistem manajemen yang berbasis nilai menjadi tiga pilar utama yang menopang keberhasilan pengembangan budaya organisasi di madrasah (Mukhlisin et al., 2025).

Faktor pendukung pertama yang teridentifikasi secara dominan adalah kompetensi personal kepala madrasah itu sendiri, yang meliputi kemampuan komunikasi, kecerdasan emosional, integritas moral, dan pemahaman mendalam terhadap nilai-nilai Islam. Syihabuddin (2024) dalam kajiannya tentang kepemimpinan dan budaya organisasi lembaga Islam menegaskan bahwa model kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah memiliki pengaruh yang signifikan dalam pembentukan budaya organisasi yang positif, meliputi peningkatan semangat kerja, kedisiplinan, dan kualitas kolaborasi antar seluruh elemen madrasah. Kepala madrasah yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi, kemampuan *problem-solving* yang adaptif, serta kapasitas untuk menggerakkan orang lain secara persuasif terbukti lebih

berhasil dalam menciptakan dan mempertahankan budaya organisasi yang islami. Kualitas personal pemimpin menjadi cermin bagi seluruh warga madrasah, sehingga keteladanan tidak sekadar menjadi slogan, melainkan benar-benar termanifestasi dalam perilaku keseharian kepala madrasah itu sendiri (Mahanis & Hasan, 2022).

Faktor pendukung kedua adalah keterlibatan aktif dan komitmen kolektif seluruh *stakeholder* madrasah, mencakup para pendidik, tenaga kependidikan, komite madrasah, orang tua peserta didik, serta masyarakat sekitar. Zulkarnain (2025) dalam kajiannya menegaskan bahwa budaya organisasi yang efektif di madrasah dibangun di atas fondasi nilai-nilai manajerial yang dimiliki bersama dan prinsip-prinsip moral Islam, dan bahwa keterlibatan kolektif seluruh pemangku kepentingan merupakan syarat mutlak bagi keberlanjutan budaya tersebut. Kepala madrasah yang berhasil membangun ekosistem partisipatif, di mana setiap individu merasa memiliki peran dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan budaya kelembagaan, terbukti mampu menciptakan organisasi yang lebih tangguh dan adaptif terhadap perubahan. Fadillah et al. (2024) juga menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam konteks madrasah dicirikan oleh kemampuannya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen organisasi,

kepuasan kerja, dan kinerja para pendidik secara keseluruhan.

Faktor pendukung ketiga yang tidak kalah krusial adalah ketersediaan sistem manajemen kelembagaan yang terstruktur dan berbasis nilai-nilai Islam. Holili & Shafa (2025) dalam kajiannya tentang transformasi budaya organisasi islami di madrasah mengungkapkan bahwa lembaga-lembaga madrasah yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai Islam seperti *ikhlas*, *amanah*, dan tanggung jawab kolektif ke dalam praktik manajemen mereka menunjukkan tingkat kepuasan guru, keterlibatan peserta didik, dan efektivitas kelembagaan yang lebih tinggi dibandingkan madrasah yang belum melakukan integrasi tersebut secara sistematis. Sistem manajemen yang baik memberikan kerangka operasional yang jelas bagi seluruh warga madrasah untuk menghidupi nilai-nilai budaya yang telah ditetapkan bersama, sehingga internalisasi nilai berlangsung tidak hanya secara informal melalui keteladanan, tetapi juga secara formal melalui kebijakan, prosedur, dan program kelembagaan yang terstruktur (Rahman, 2025).

Faktor Penghambat dan Tantangan dalam Pengembangan Budaya Organisasi Pendidikan Islam

Selain faktor pendukung, kajian literatur juga mengidentifikasi sejumlah faktor penghambat yang menjadi tantangan nyata bagi kepala madrasah dalam mengembangkan budaya organisasi pendidikan Islam

secara efektif dan berkelanjutan. Memahami faktor-faktor penghambat ini secara mendalam merupakan langkah epistemologis yang penting agar solusi yang ditawarkan benar-benar bersifat kontekstual, realistis, dan operasional dalam tataran praktik kepemimpinan di madrasah. Kajian ini menemukan bahwa hambatan-hambatan tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain dalam dinamika kehidupan kelembagaan yang kompleks (Shobri, 2025).

Hambatan pertama yang paling sering teridentifikasi dalam berbagai kajian adalah resistensi terhadap perubahan (*resistance to change*) yang muncul dari internal kelembagaan, baik dari kalangan pendidik senior yang telah terbiasa dengan pola kerja lama, maupun dari kecenderungan institusional untuk mempertahankan *status quo*. Zulkarnain (2025) secara eksplisit mencatat bahwa implementasi budaya organisasi di madrasah senantiasa menghadapi tantangan resistensi perubahan dan inkonsistensi antara nilai-nilai yang didengungkan (*espoused values*) dengan praktik nyata di lapangan (*enacted values*). Kesenjangan antara idealisme nilai dan realitas perilaku ini merupakan hambatan fundamental yang dapat mengikis kepercayaan warga madrasah terhadap keseriusan kepemimpinan dalam membangun budaya organisasi yang autentik. Kepala madrasah yang tidak mampu menjembatani kesenjangan ini secara

bijaksana dan persisten berisiko kehilangan legitimasi moral di hadapan komunitas madrasah sendiri (Erfiyana et al., 2026).

Hambatan kedua yang teridentifikasi secara konsisten adalah lemahnya kompetensi manajerial dan komunikasi sebagian kepala madrasah dalam memimpin proses transformasi budaya. Muharram et al. (2024) dalam studinya menemukan bahwa permasalahan dalam pengembangan budaya organisasi madrasah seringkali berakar pada kurangnya keterampilan manajerial dan komunikasi efektif kepala madrasah. Pemimpin yang tidak mampu menginspirasi dan memotivasi para pendidik secara konsisten akan menghasilkan moral kerja yang rendah dan minimnya inovasi dalam praktik pembelajaran sehari-hari. Selain itu, ketidakjelasan visi dan misi kelembagaan, serta kurangnya dukungan nyata dari kepemimpinan terhadap pengembangan profesional para guru, menjadi faktor penghambat yang secara akumulatif menghambat pencapaian budaya organisasi yang optimal dan berkelanjutan. Kondisi ini diperparah oleh terbatasnya program pelatihan kepemimpinan yang kontekstual dan berbasis kebutuhan riil madrasah (Mahanis & Hasan, 2022).

Hambatan ketiga adalah keterbatasan sumber daya, baik finansial maupun sumber daya manusia yang kompeten, yang secara langsung membatasi ruang gerak

kepala madrasah dalam merancang dan mengimplementasikan program-program pengembangan budaya secara komprehensif. Holili & Shafa (2025) mengakui bahwa *gap* antara idealisme nilai Islam dan realitas praktik administratif, khususnya di madrasah-madrasah dengan keterbatasan sumber daya, merupakan tantangan yang belum terselesaikan secara tuntas dalam wacana pengembangan budaya organisasi pendidikan Islam. Ketika alokasi anggaran terbatas, program-program pembiasaan keagamaan, pelatihan guru, dan kegiatan pengembangan karakter peserta didik seringkali menjadi prioritas yang terpinggirkan di bawah tekanan kebutuhan operasional yang lebih mendesak. Kondisi ini menuntut kreativitas dan inovasi kepala madrasah dalam memobilisasi sumber daya secara lebih efisien dan memanfaatkan modal sosial komunitas sebagai alternatif sumber daya yang potensial (Rusydi, 2021).

Dampak Strategis Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kualitas Budaya Organisasi dan Mutu Pendidikan Islam

Temuan sintesis dari kajian literatur secara konsisten menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang strategis, berbasis nilai, dan transformatif memberikan dampak yang signifikan dan multi-dimensional terhadap kualitas budaya organisasi dan mutu pendidikan Islam secara keseluruhan. Dampak tersebut tidak hanya terasa

pada dimensi struktural kelembagaan, tetapi juga menyentuh dimensi kultural, spiritual, dan akademis yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan. Pemahaman terhadap dampak-dampak ini penting untuk membangun argumen normatif tentang urgensi peningkatan kualitas kepemimpinan kepala madrasah sebagai investasi strategis bagi masa depan pendidikan Islam di Indonesia (Mukhlisin et al., 2025).

Dampak pertama yang paling konsisten teridentifikasi adalah peningkatan kinerja profesional para pendidik yang berkorelasi langsung dengan kualitas kepemimpinan dan budaya organisasi yang dikembangkan. Kartiko et al. (2023) dalam penelitian mereka menemukan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan *servant* kepala madrasah secara parsial maupun simultan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dari dua variabel yang diteliti, kepemimpinan *servant* terbukti menjadi variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja guru, melampaui pengaruh budaya organisasi itu sendiri. Temuan ini mengimplikasikan bahwa kepemimpinan yang melayani, yang menempatkan kebutuhan dan pertumbuhan para pendidik sebagai prioritas utama, merupakan katalis paling efektif dalam mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Fadillah et al. (2024) melengkapi temuan ini dengan menunjukkan bahwa faktor kedekatan manajemen, *affective commitment*,

dan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja guru di madrasah.

Dampak kedua yang tak kalah signifikan adalah terbentuknya iklim pembelajaran yang lebih kondusif, bermakna, dan berkarakter islami bagi peserta didik. Syihabuddin (2024) menegaskan bahwa budaya organisasi yang kuat berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik. Ketika kepala madrasah berhasil membangun budaya yang menghargai ilmu, disiplin, dan integritas moral, peserta didik secara otomatis akan terpapar pada lingkungan *hidden curriculum* yang membentuk karakter mereka jauh lebih efektif dibandingkan kurikulum formal semata. Holili & Shafa (2025) menambahkan bahwa madrasah-madrasah yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam praktik manajemen mereka secara konsisten menunjukkan tingkat keterlibatan peserta didik yang lebih tinggi dan efektivitas kelembagaan yang lebih optimal. Hal ini membuktikan bahwa investasi dalam pengembangan budaya organisasi berbasis nilai Islam bukan hanya memperkuat identitas kelembagaan, tetapi juga secara langsung meningkatkan mutu pendidikan dalam arti yang seluas-luasnya (Aisyah et al., 2022).

Dampak ketiga yang teridentifikasi adalah penguatan identitas dan citra kelembagaan madrasah di tengah persaingan dengan lembaga pendidikan lainnya. Kepala madrasah yang berhasil mengembangkan budaya organisasi yang autentik, khas, dan bernilai tinggi secara signifikan meningkatkan kepercayaan masyarakat, daya tarik peserta didik baru, serta komitmen seluruh warga madrasah terhadap lembaganya. Artanto (2022) menegaskan bahwa mutu pendidikan Islam tidak dapat dipisahkan dari kualitas strategi kepemimpinan yang diimplementasikan di madrasah. Kepala madrasah yang mampu memposisikan lembaganya sebagai pusat keunggulan akademis sekaligus pusat pembinaan karakter islami akan menjadikan madrasah tidak hanya relevan, tetapi juga kompetitif dan berdampak nyata bagi masyarakat. Rahman (2025) menambahkan bahwa *Islamic educational leadership* yang kontekstual dan empiris merupakan faktor penentu utama bagi keberlanjutan dan daya saing madrasah di era transformasi pendidikan global yang semakin dinamis dan penuh tantangan.

Secara keseluruhan, sintesis dari seluruh temuan kajian literatur ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah merupakan variabel sentral yang menentukan kualitas budaya organisasi pendidikan Islam. Kepemimpinan transformasional,

visioner, dan berbasis nilai yang diimplementasikan secara konsisten, didukung oleh kompetensi personal yang matang dan keterlibatan aktif seluruh *stakeholder*, terbukti mampu mengembangkan budaya organisasi yang autentik, islami, dan berdampak nyata bagi peningkatan mutu pendidikan madrasah secara holistik dan berkelanjutan (Rusydi, 2021; Shobri, 2025).

E. Kesimpulan

Kajian ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah memegang peranan yang sangat determinan dalam proses pembentukan dan pengembangan budaya organisasi pendidikan Islam yang autentik, kokoh, dan berkelanjutan. Penerapan *transformational leadership* yang diintegrasikan secara konsisten dengan nilai-nilai keislaman, kepemimpinan visioner yang mampu menanamkan *shared values* kepada seluruh warga madrasah, serta program pembiasaan keagamaan yang terstruktur dan terprogram dengan baik, terbukti menjadi strategi inti yang mendorong internalisasi budaya islami secara menyeluruh dan mendalam. Keberhasilan strategi-

strategi tersebut ditopang oleh tiga pilar utama, yakni kompetensi personal pemimpin yang matang, komitmen kolektif seluruh *stakeholder* kelembagaan, dan sistem manajemen yang berbasis nilai-nilai Islam secara konsisten. Sebaliknya, resistensi terhadap perubahan, lemahnya kompetensi manajerial sebagian pemimpin, serta keterbatasan sumber daya kelembagaan menjadi hambatan nyata yang menuntut penanganan strategis, kreatif, dan adaptif. Secara keseluruhan, kepemimpinan yang efektif terbukti berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja para pendidik, terbentuknya iklim pembelajaran yang berkarakter islami, serta penguatan identitas dan daya saing kelembagaan madrasah di tengah arus transformasi pendidikan global yang semakin dinamis dan penuh tantangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., Zohriah, A., & Apud. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Organisasi Dan Mutu Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1). <https://doi.org/10.32678/annidho.m.v7i1.6100>
- Artanto, D. (2022). Strategi

- Kepemimpinan Transformasional untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 12(2), 77–85. <https://doi.org/10.30863/ajmpi.v12i2.2706>
- Erfiyana, E., Kartika, I., & Arifudin, O. (2026). Transformational Leadership of School Principals in Developing Islamic Education in Elementary Madrasahs. *International Journal Of Science Education and Technology Management E-ISSN*, 5(1), 117–129. <https://doi.org/10.28301/ijsetm.v4i1.48>
- Fadillah, M. K., Dacholfany, M. I., Tuala, R. P., Winingsih, H., & Marpuah, S. (2024). Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, Organizational Commitment, and Job Satisfaction as Determinants of Teacher Performance. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 5(1), 48–73. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v5i1.821>
- Holili, M., & Shafa. (2025). Transformasi Budaya Organisasi Islami Dalam Membangun Lingkungan Belajar Berorientasi Mutu Di Madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 14(2), 34–50. <http://dx.doi.org/10.30821/hijri.v14i2.26459>
- Kartiko, A., Rokhman, M., Priyono, A. A., & Susanto, S. (2023). Peningkatan Kinerja Guru Melalui Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Servant Kepala Madrasah. *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 13(1), 1–14. <https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v13i1.1323>
- Mahanis, J., & Hasan, N. (2022). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru. *TA'DIBAN: Journal of Islamic Education*, 3(1), 41–54. <https://doi.org/10.61456/tjie.v3i1.54>
- Mawardi, M., Hambali, H., & Hidayat, H. (2023). Building Madrasah Work Culture through Transformative Leadership Based on Religious. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 506–520. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i2.4697>
- Muharram, F., Marjuni, A., & Hasan, M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Optimalisasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 9(2), 292–296. <https://doi.org/10.35719/jieman.v3i1.70.6>
- Mukhlisin, Nurrahmaniah, Rokimin, ZH, M. H. R., & Thaariq, Z. Z. A. (2025). Dinamika Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Budaya Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 14(2), 34–50. <http://dx.doi.org/10.30821/hijri.v14i2.26066>
- Rahman, G. (2025). Transforming Islamic Education Through Value-Based Leadership: A Narrative Review. *Sinergi International Journal of Islamic Studies*, 3(2),

- 83–95.
<https://doi.org/10.61194/ijis.v3i2.712>
- Sustainable, 8(2), 155–163.
<https://doi.org/10.32923/afy3wp14>.
- Rusydi, I. (2021). Penguatan Pendidikan Karakter Melalui Pembelajaran Sejarah Kebudayaan Islam Di Madrasah. *Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 7(1), 75–83.
https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v7i1.176
- Shobri, M. (2025). Peran Kepala Madrasah sebagai Leader Visioner: Strategi Penguatan Mutu dan Integritas Lembaga Pendidikan Islam. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(3), 191–210.
<https://doi.org/10.37348/aksi.v3i3.720>
- Syihabuddin, M. A. (2024). Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan Islam. *JALIE: Journal of Applied Linguistics and Islamic Education*, 5(1), 70–80.
<https://ejournal.unkafa.ac.id/index.php/jalie-unkafa/article/view/1423>
- Wahib, A. (2024). Madrasah Principal's Strategy in Developing a Religious Culture. *EDUKASI: Jurnal Pendidikan Islam (e-Journal)*, 12(1), 1–11.
<https://doi.org/10.54956/edukasi.v12i1.500>
- Zed, M. (2022). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
<https://books.google.co.id/books?id=zG9sDAAQBAJ>
- Zulkarnain. (2025). Madrasah Organizational Culture as the Foundation for Effective Educational Management. *Jurnal*