

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DALAM PEMBENTUKAN ETOS KERJA TENAGA PENDIDIK

Zainal Abidin

Institut Agama Islam At-Taqwa Bondowoso
e-mail : zainalabidinbondowoso@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi hubungan dinamis antara budaya organisasi dan etos kerja pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1 Bondowoso melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka. Analisis terhadap dokumen kelembagaan mengungkapkan konstruksi budaya organisasi yang merepresentasikan sintesis antara nilai-nilai Islam tradisional dengan paradigma manajemen modern. Temuan menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai organisasi berupa taqwa, ketelitian ilmiah, khidmah, ukhuwah, dan tanggung jawab dalam praktik profesional para pendidik tidak terjadi melalui proses transmisi yang linear, melainkan melalui proses interpretasi aktif yang menghasilkan manifestasi unik dalam inovasi pembelajaran dan kolaborasi profesional. Kapasitas adaptif madrasah dalam menghadapi tantangan eksternal mencerminkan kematangan budaya organisasi yang memungkinkan fleksibilitas implementasi tanpa mengorbankan stabilitas nilai-nilai fundamental. Implikasi teoritis dan praktis dibahas dalam konteks pengembangan model budaya organisasi adaptif bagi madrasah di era disrupsi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Etos Kerja, Tenaga Pendidik

PENDAHULUAN

Transformasi budaya organisasi dalam lembaga pendidikan telah menjadi isu strategis dalam pembangunan sistem pendidikan nasional yang berkelanjutan, terutama dalam konteks madrasah sebagai institusi pendidikan Islam formal di Indonesia. Perhatian terhadap dinamika budaya organisasi pada madrasah menjadi krusial mengingat perannya sebagai wadah pembentukan karakter generasi bangsa yang berorientasi pada nilai-nilai religius dan keilmuan modern secara simultan (Farid & Nugraha, 2020). Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan signifikan dalam mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan tuntutan modernisasi pendidikan, khususnya dalam membentuk etos kerja tenaga pendidik yang adaptif terhadap perubahan. Urgensi penelitian ini terletak

pada kenyataan bahwa etos kerja pendidik yang dilandasi pemahaman mendalam terhadap budaya organisasi dapat menjadi katalisator dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Sebagaimana diungkapkan oleh (Syafriani & Ramadhani, 2023), ketidakmampuan lembaga pendidikan dalam membangun budaya organisasi yang kokoh berdampak pada rendahnya produktivitas dan komitmen tenaga pendidik, yang akhirnya berpengaruh signifikan terhadap kualitas pembelajaran yang dihasilkan.

Penelitian terdahulu mengenai budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam lebih banyak menekankan pada aspek struktural dan fungsional, seperti yang dilakukan oleh (Usman, Fauzi, & Rachman, 2022) yang mengkaji hubungan budaya organisasi dengan efektivitas kepemimpinan kepala madrasah, atau studi (Kosim, 2020) yang berfokus pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru madrasah dari perspektif kuantitatif. Sementara itu, (Sayid Syeikh & Pamungkas, 2024) telah meneliti dampak lingkungan kerja terhadap motivasi pendidik di madrasah, namun belum mengelaborasi secara mendalam bagaimana nilai-nilai budaya organisasi terinternalisasi dalam praktik keseharian tenaga pendidik. Studi etnografis yang secara khusus menganalisis interaksi dinamis antara budaya organisasi dan etos kerja tenaga pendidik dalam konteks madrasah ibtidaiyah dengan pendekatan kualitatif masih sangat terbatas. Kesenjangan pengetahuan ini menciptakan kebutuhan akan eksplorasi mendalam tentang bagaimana nilai-nilai budaya organisasi dimaknai, diinternalisasi, dan direfleksikan dalam etos kerja tenaga pendidik, terutama dalam konteks Madrasah Ibtidaiyah Negeri sebagai institusi pendidikan dasar Islam yang dikelola negara.

Tujuan spesifik dari penelitian ini adalah menganalisis secara etnografis pola interaksi antara elemen-elemen budaya organisasi dengan manifestasi etos kerja tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1 Bondowoso, Jawa Timur. Penelitian ini berupaya melengkapi kekurangan studi sebelumnya dengan menghadirkan perspektif interpretatif yang mendalam mengenai bagaimana nilai-nilai, norma, ritual, dan simbol dalam

budaya organisasi madrasah memengaruhi konstruksi makna dan perilaku kerja para guru. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung menggunakan pendekatan positivistik dalam mengukur korelasi antara budaya organisasi dan kinerja, penelitian ini mengadopsi paradigma konstruktivisme sosial yang memungkinkan pemahaman lebih holistik tentang realitas budaya organisasi yang dibangun melalui interaksi sosial para aktor pendidikan di madrasah. Sebagaimana diargumentasikan oleh (Syafaruddin et al., 2020), pemahaman tentang budaya organisasi pendidikan Islam perlu melampaui analisis struktural semata dan mempertimbangkan dimensi interpretatif yang mengakar pada tradisi keilmuan dan spiritualitas Islam, suatu aspek yang belum tersentuh secara memadai dalam diskursus manajemen pendidikan Islam kontemporer.

Penelitian ini bermaksud menguji argumen bahwa budaya organisasi yang terbentuk di MIN 1 Bondowoso tidak semata-mata hasil dari implementasi kebijakan formal, tetapi juga merupakan hasil negosiasi dan adaptasi nilai-nilai tradisional pesantren, ekspektasi masyarakat, serta tuntutan modernisasi pendidikan yang bersifat dinamis. Melalui pendekatan etnografi, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana tenaga pendidik memaknai, merespon, dan mentransformasikan elemen-elemen budaya organisasi menjadi landasan etos kerja yang distingtif. Hipotesis yang diajukan adalah bahwa keterkaitan antara budaya organisasi dan etos kerja tenaga pendidik di MIN 1 Bondowoso diwarnai oleh dialektika antara nilai-nilai keislaman tradisional dan orientasi profesionalisme modern, yang menciptakan pola adaptasi unik dalam menghadapi berbagai tantangan pendidikan kontemporer. Sebagaimana ditunjukkan oleh (Faizin, Helandri, & Supriadi, 2024), lembaga pendidikan Islam yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dan profesionalisme modern dalam budaya organisasinya cenderung memiliki tenaga pendidik dengan tingkat resiliensi dan kapabilitas adaptif yang lebih tinggi.

Signifikansi studi ini terletak pada kontribusinya terhadap pengembangan model budaya organisasi yang adaptif bagi madrasah dalam

konteks transformasi pendidikan Islam di era disrupsi. Satu dekade terakhir menyaksikan peningkatan ekspektasi terhadap madrasah untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki penguasaan ilmu agama yang mumpuni tetapi juga kompeten dalam sains, teknologi, dan keterampilan abad 21. Tantangan ini menuntut rekonstruksi budaya organisasi yang mampu menginspirasi etos kerja tenaga pendidik yang berdaya saing tinggi. Menariknya, (Kurnia & Rofiq, 2025) menemukan bahwa madrasah yang berhasil membangun budaya organisasi berbasis nilai-nilai spiritualitas Islam yang adaptif terhadap perubahan justru menunjukkan peningkatan signifikan dalam inovasi pembelajaran dan kolaborasi antar tenaga pendidik. Temuan awal observasi di MIN 1 Bondowoso mengindikasikan adanya pola unik dalam budaya organisasi yang memadukan nilai-nilai pesantren dengan orientasi birokrasi modern, yang berpotensi menjadi model referensi bagi pengembangan budaya organisasi madrasah ibtidaiyah di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *library research* yang dilaksanakan selama enam bulan (November 2024-April 2025). Pengumpulan data dilakukan melalui analisis dokumen sekunder berupa publikasi ilmiah, laporan tahunan madrasah, dokumen kebijakan pendidikan, serta arsip administratif MIN 1 Bondowoso periode 2020-2024. Instrumen penelitian berupa lembar kodifikasi tematik digunakan untuk mengidentifikasi dan mengkategorikan pola-pola dalam teks. Analisis data menggunakan teknik analisis konten dengan pendekatan hermeneutik yang mencakup pengkodean terbuka, pengkodean aksial, dan pengkodean selektif. Validitas penelitian diperkuat melalui triangulasi sumber data, peer debriefing dengan peneliti sejawat, dan member checking dengan pengelola arsip madrasah terkait.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manifestasi Nilai-Nilai Budaya Organisasi dalam Tata Kelola MIN 1 Bondowoso

Analisis terhadap dokumen institusional MIN 1 Bondowoso mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang berkembang merupakan perpaduan dinamis antara nilai keislaman tradisional dengan paradigma manajemen modern. Rencana Strategis 2020-2025 mencantumkan nilai inti organisasi sebagai landasan operasional, meliputi taqwa, ilmiah, khidmah, ukhuwah, dan mas'uliyah. Telaah terhadap Standar Operasional Prosedur menunjukkan mekanisme pengambilan keputusan yang mengintegrasikan prinsip musyawarah dengan pendekatan berbasis data. Dimensi budaya organisasi berkaitan dengan orientasi waktu menampilkan karakteristik unik, yakni kombinasi perspektif jangka panjang yang dipengaruhi nilai eskatologis Islam dengan tuntutan pencapaian target kinerja tahunan. Ritual-ritual organisasi seperti "Sabtu Literasi" dan "Jum'at Barokah" menjembatani tradisi pesantren dengan praktik manajemen modern, berfungsi sebagai mekanisme penguatan kohesi sosial sekaligus sarana transmisi nilai organisasi.

Dinamika Internalisasi Budaya Organisasi dalam Pembentukan Etos Kerja Tenaga Pendidik

Penelusuran dokumen perencanaan dan evaluasi kinerja tenaga pendidik mengungkapkan proses internalisasi budaya organisasi melalui mekanisme formal maupun informal. Program induksi guru baru menerapkan tahapan sistematis dalam sosialisasi nilai institusional, dimulai dari orientasi, mentoring, hingga konfirmasi melalui penugasan proyek inovatif. Instrumen evaluasi kinerja guru 2022-2024 secara eksplisit memasukkan indikator "keselarasan dengan nilai madrasah" yang menilai integrasi elemen taqwa, ilmiah, khidmah, ukhuwah, dan mas'uliyah dalam praktik pedagogis. Program pengembangan profesional seperti "Guru Inspiratif" memfasilitasi rekonsiliasi antara tuntutan profesionalisme modern dengan nilai tradisional. Dokumentasi kerja tim fungsional guru mencerminkan pola interaksi yang menekankan mutual support dan

knowledge sharing, mengindikasikan terbentuknya norma resiprositas dalam etos kerja pendidik. Dokumentasi inovasi pembelajaran menunjukkan ruang interpretasi kreatif bagi tenaga pendidik dalam mengaktualisasikan nilai madrasah, mencerminkan budaya organisasi adaptif yang menyeimbangkan stabilitas nilai fundamental dengan fleksibilitas implementasi.

Implikasi Budaya Organisasi terhadap Performa Institusional dan Kapasitas Adaptif

Data performa institusional 2020-2024 mengungkapkan korelasi signifikan antara evolusi budaya organisasi dengan peningkatan kapabilitas madrasah dalam merespon tantangan eksternal. Laporan akreditasi 2023 menunjukkan nilai maksimal pada standar pengelolaan, mengindikasikan efektivitas budaya organisasi dalam mengoptimalkan proses manajerial. Dokumentasi respons terhadap pandemi COVID-19 memperlihatkan bagaimana nilai-nilai organisasi ditranslasikan menjadi inisiatif konkret mempertahankan kontinuitas pembelajaran. Perbandingan antara Rencana Strategis 2020-2022 dengan revisi 2022-2025 menunjukkan pergeseran dari orientasi proses menuju fokus outcome, mengindikasikan mekanisme refleksi institusional yang memungkinkan budaya organisasi berkembang tanpa mengabaikan nilai fundamental. Program-program unggulan seperti "MIN Research Center" dan "Tahfidz Digital" mendemonstrasikan kapasitas madrasah dalam mengkontekstualisasikan nilai tradisional dalam format relevan dengan kebutuhan kontemporer, mencerminkan budaya organisasi yang memfasilitasi eksperimentasi dalam kerangka nilai bersama. Jaringan kemitraan institusional menunjukkan keberhasilan madrasah memposisikan diri sebagai lembaga pendidikan Islam progresif yang terbuka terhadap kolaborasi lintas sektoral tanpa mengorbankan identitas fundamentalnya.

Analisis Budaya Organisasi dalam Pembentukan Etos Kerja Tenaga Pendidik

Analisis terhadap dokumentasi institusional Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1 Bondowoso mengungkapkan konstruksi budaya organisasi yang kompleks dan multidimensional. Budaya organisasi tersebut merepresentasikan hasil dialektika antara nilai-nilai keislaman tradisional dengan paradigma manajemen pendidikan kontemporer. Temuan mengenai manifestasi nilai-nilai budaya organisasi dalam tata kelola madrasah ini menegaskan argumentasi (Khomsinuddin, Pangeran, Tamyiz, Wulandari, & Firdaus, 2024) bahwa lembaga pendidikan Islam formal di Indonesia saat ini berada dalam fase transformatif, di mana terjadi negosiasi berkelanjutan antara identitas tradisional dengan tuntutan modernitas. Keberadaan lima nilai inti organisasi—taqwa, ilmiah, khidmah, ukhuwah, dan mas'uliyah—dalam dokumen Rencana Strategis 2020-2025 MIN 1 Bondowoso mencerminkan upaya institusi untuk mengkonstruksi landasan filosofis yang menjembatani dimensi spiritualitas dengan rasionalitas manajerial. Hal ini sejalan dengan pemikiran (Azkiya, Eva, Restu, & Febriani, 2024) yang menyatakan bahwa madrasah progresif cenderung mengembangkan nilai-nilai institusional yang berfungsi sebagai kerangka interpretatif bagi seluruh komunitas pendidik dalam menerjemahkan identitas keislaman ke dalam praktik pedagogis dan manajerial sehari-hari.

Temuan menarik lainnya adalah mekanisme pengambilan keputusan di MIN 1 Bondowoso yang mengintegrasikan prinsip musyawarah tradisional dengan pendekatan berbasis data. Integrasi ini merepresentasikan apa yang disebut (Wahyono, 2020) sebagai hibridisasi epistemologis dalam tata kelola lembaga pendidikan Islam, di mana pengetahuan yang bersumber dari tradisi keagamaan tidak dipertentangkan dengan epistemologi modern, melainkan ditempatkan dalam relasi dialogis yang saling memperkaya. Dokumentasi rapat-rapat strategis madrasah periode 2020-2024 memperlihatkan bagaimana statistik performa akademik dan non-akademik disandingkan dengan pertimbangan nilai-nilai keislaman dalam proses deliberasi keputusan institusional. Pola ini mengindikasikan evolusi paradigma manajemen madrasah dari model dikotomis yang memisahkan dimensi

spiritual-rasional menuju model integratif yang memandang keduanya sebagai aspek komplementer dalam tata kelola institusi pendidikan Islam.

Orientasi temporal dalam budaya organisasi MIN 1 Bondowoso menunjukkan karakteristik unik yang belum banyak dieksplorasi dalam studi-studi sebelumnya. Kombinasi perspektif jangka panjang yang dipengaruhi nilai eskatologis Islam dengan pragmatisme pencapaian target kinerja tahunan menciptakan kerangka temporal yang membedakan madrasah ini dari lembaga pendidikan umum. Dokumen perencanaan strategis dan operasional mengindikasikan bahwa tenaga pendidik diharapkan memiliki kesadaran simultan terhadap konsekuensi eskatologis dari pekerjaannya (sebagai amal jariyah) sekaligus tuntutan pencapaian indikator kinerja kuantitatif dalam siklus akademik tahunan. Kekhasan ini memperkuat temuan (Ahmad & Al Hakim, 2020) bahwa konsepsi waktu dalam lembaga pendidikan Islam memiliki dimensi transendental yang memengaruhi orientasi kerja para pendidik, di mana aktivitas profesional tidak semata dipandang dalam kerangka efisiensi dan produktivitas temporal, tetapi juga sebagai manifestasi ibadah dengan nilai keberlanjutan spiritual.

Ritual-ritual organisasi seperti "Sabtu Literasi" dan "Jum'at Barokah" yang terdokumentasi dalam agenda institusional madrasah merupakan manifestasi fisik dari nilai-nilai abstrak yang dianut organisasi. Ritual-ritual ini menjembatani tradisi pesantren dengan praktik manajemen modern, berfungsi sebagai mekanisme penguatan kohesi sosial sekaligus sarana transmisi nilai organisasi. Analisis terhadap struktur dan konten kegiatan-kegiatan tersebut menunjukkan adanya pola inkorporasi sistematis elemen-elemen tradisi pesantren—seperti pengajian kitab kuning dan sedekah komunal—ke dalam format yang direkayasa untuk memenuhi fungsi manajemen modern seperti pengembangan profesional dan team building. Fenomena ini mengkonfirmasi proposisi (Ridwan & Restu, 2023) bahwa lembaga pendidikan Islam yang berhasil adalah yang mampu melakukan reinterpretasi tradisi untuk merespons kebutuhan kontemporer tanpa

mengorbankan substansi nilai fundamental. Lebih jauh, dokumentasi partisipasi tenaga pendidik dalam ritual-ritual tersebut menunjukkan peningkatan keterlibatan emosional yang berkorelasi positif dengan penguatan identitas profesional, mengindikasikan efektivitas ritual organisasi dalam memfasilitasi internalisasi nilai institusional.

Proses internalisasi budaya organisasi dalam pembentukan etos kerja tenaga pendidik di MIN 1 Bondowoso melampaui mekanisme sosialisasi formal dan mencakup dimensi interpretasi subjektif yang kompleks. Program induksi guru baru yang terdokumentasi dalam pedoman kepegawaian 2022 menunjukkan pendekatan sistematis dalam mentransmisikan nilai-nilai institusional kepada tenaga pendidik, dimulai dari orientasi kognitif hingga konfirmasi melalui proyek inovatif. Temuan ini memperkuat argumen (Pratiwi, 2021) bahwa efektivitas internalisasi budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam sangat bergantung pada keseimbangan antara transmisi nilai formal dengan ruang interpretasi personal. Dokumentasi evaluasi program induksi mengindikasikan bahwa tenaga pendidik baru cenderung mengadopsi nilai-nilai institusional secara selektif dan interpretatif, menegosiasikan relasi antara identitas personal dan tuntutan institusional. Proses negosiasi ini tidak semata-mata mencerminkan konformitas pasif, melainkan merupakan bentuk *agency* aktif pendidik dalam mengkontekstualisasikan nilai abstrak menjadi praktik konkret yang bermakna secara individual.

Instrumen evaluasi kinerja guru periode 2022-2024 secara eksplisit memasukkan indikator "keselarasan dengan nilai madrasah" yang menilai integrasi elemen *taqwa*, ilmiah, *khidmah*, *ukhuwah*, dan *mas'uliyah* dalam praktik pedagogis. Pengincorporasian nilai-nilai institusional ke dalam mekanisme evaluasi formal merepresentasikan apa yang disebut (Praveena & Fonceca, 2023) sebagai nilai instrumental dalam budaya organisasi, di mana nilai-nilai inti tidak hanya berfungsi sebagai simbol identitas kolektif tetapi juga sebagai parameter penilaian kinerja individual. Analisis komparatif terhadap format evaluasi kinerja menunjukkan evolusi signifikan

dari pendekatan yang menekankan kepatuhan prosedural menuju model yang menitikberatkan pada internalisasi nilai dan kreativitas implementasi. Pergeseran ini mengindikasikan transformasi paradigmatis dalam konsepsi profesionalisme tenaga pendidik di madrasah, dari orientasi compliance menuju orientation commitment.

Program pengembangan profesional seperti "Guru Inspiratif" yang terdokumentasi dalam laporan tahunan madrasah memfasilitasi rekonsiliasi antara tuntutan profesionalisme modern dengan nilai tradisional (Tambak & Sukenti, 2020). Struktur program ini secara deliberatif dirancang untuk mendorong tenaga pendidik mengeksplorasi interpretasi kreatif terhadap nilai-nilai madrasah dalam konteks inovasi pembelajaran. Analisis terhadap portofolio peserta program mengungkapkan bagaimana pendidik merekonstruksi pemahaman mereka tentang profesionalisme yang tidak semata didasarkan pada kompetensi teknis tetapi juga pada dimensi etikal dan spiritual yang berakar pada nilai-nilai keislaman. Motivasi intrinsik tenaga pendidik di madrasah tidak hanya dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja fisik, tetapi juga oleh kebermaknaan spiritual yang dikonstruksi melalui interaksi dengan budaya organisasi. Dokumentasi refleksi guru menunjukkan bahwa proses rekonsiliasi antara profesionalisme modern dan nilai tradisional tidak selalu linear dan bebas konflik, melainkan seringkali melibatkan fase disonansi kognitif yang mendorong munculnya sintesis kreatif dalam praktik profesional.

Dokumentasi kerja tim fungsional guru mencerminkan pola interaksi yang menekankan mutual support dan knowledge sharing, mengindikasikan terbentuknya norma resiprositas dalam etos kerja pendidik (Saks, Hunt, Leijen, & Lepp, 2025). Komunitas praktik transformatif dalam konteks madrasah, di mana pertukaran pengetahuan tidak hanya berfungsi untuk mengoptimalkan praktik pedagogis tetapi juga memperkuat identitas kolektif yang berakar pada nilai-nilai bersama. Analisis terhadap transkrip diskusi kelompok kerja guru mata pelajaran periode 2021-2023 mengungkapkan bahwa interaksi profesional antar pendidik sering diartikulasikan dalam

terminologi yang merefleksikan nilai-nilai madrasah, seperti "khidmah ilmiah" untuk mendeskripsikan kolaborasi riset tindakan kelas atau "ukhuwah akademik" untuk menggambarkan mentoring antar rekan sejawat. Penggunaan terminologi yang berakar pada nilai institusional dalam konteks interaksi profesional mengindikasikan internalisasi budaya organisasi yang bermakna, di mana nilai-nilai abstrak telah bertransformasi menjadi kerangka kognitif yang membentuk persepsi dan interpretasi pengalaman profesional sehari-hari.

Dokumentasi inovasi pembelajaran menunjukkan ruang interpretasi kreatif bagi tenaga pendidik dalam mengaktualisasikan nilai madrasah, mencerminkan budaya organisasi adaptif yang menyeimbangkan stabilitas nilai fundamental dengan fleksibilitas implementasi (Abitama, Rahmat, & Subkhan, 2024). Repertoar inovasi yang tercatat dalam repositori madrasah periode 2020-2024 memperlihatkan diversitas substansial dalam pendekatan pedagogis yang dikembangkan guru, dari integrasi teknologi dalam pembelajaran tahfidz hingga model pembelajaran berbasis riset untuk mata pelajaran umum. Keragaman ini menunjukkan bahwa nilai-nilai institusional tidak berfungsi sebagai konstrain yang membatasi kreativitas, melainkan sebagai kerangka inspiratif yang memfasilitasi eksplorasi pedagogis dalam batas-batas identitas fundamental madrasah. Madrasah yang berhasil membangun budaya organisasi berbasis nilai-nilai spiritualitas Islam yang adaptif terhadap perubahan justru menunjukkan peningkatan signifikan dalam inovasi pembelajaran dan kolaborasi antar tenaga pendidik. Lebih lanjut, dokumentasi proses pengembangan inovasi mengindikasikan adanya mekanisme dialog institusional yang memungkinkan reinterpretasi nilai dalam konteks kebutuhan pembelajaran kontemporer, mencerminkan karakteristik "organisasi pembelajar" yang mampu beradaptasi tanpa kehilangan identitas fundamentalnya.

Implikasi budaya organisasi terhadap performa institusional dan kapasitas adaptif MIN 1 Bondowoso terlihat dari data performa 2020-2024 yang menunjukkan korelasi signifikan antara evolusi budaya organisasi

dengan peningkatan kapabilitas madrasah dalam merespon tantangan eksternal (Syam, 2020). Laporan akreditasi 2023 dengan nilai maksimal pada standar pengelolaan mengindikasikan efektivitas budaya organisasi dalam mengoptimalkan proses manajerial. Budaya organisasi yang terintegrasi secara holistik merupakan faktor determinan dalam optimalisasi sistem manajerial lembaga pendidikan Islam. Analisis komparatif terhadap hasil akreditasi 2020 dan 2023 menunjukkan peningkatan signifikan pada aspek-aspek yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan visioner, dua domain yang sangat dipengaruhi oleh dinamika budaya organisasi. Peningkatan ini mengindikasikan bahwa proses transformasi budaya organisasi yang berlangsung di madrasah telah berkontribusi secara substantif terhadap penguatan kapasitas institusional, khususnya dalam aspek tata kelola dan pengembangan sumber daya manusia.

Dokumentasi respons terhadap pandemi COVID-19 memperlihatkan bagaimana nilai-nilai organisasi ditranslasikan menjadi inisiatif konkret mempertahankan kontinuitas pembelajaran (Amiruddin, Hanafi, Maulana, & Ritonga, 2023). Analisis terhadap dokumen kebijakan madrasah pada periode awal pandemi mengungkapkan bagaimana nilai-nilai institusional difungsikan sebagai kerangka interpretatif dalam merespons situasi krisis yang tidak terprediksi sebelumnya. Inisiatif "Madrasah Digital Berkah" yang dikembangkan sebagai solusi pembelajaran jarak jauh merefleksikan integrasi nilai taqwa dan ilmiah dalam bentuk platform pembelajaran yang mengkombinasikan konten akademik dengan penguatan spiritual. Kemampuan madrasah mentransformasikan nilai abstrak menjadi solusi konkret dalam situasi krisis bahwa lembaga pendidikan Islam yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dan profesionalisme modern dalam budaya organisasinya cenderung memiliki tenaga pendidik dengan tingkat resiliensi dan kapabilitas adaptif yang lebih tinggi. Lebih jauh, dokumentasi refleksi institusional pasca-fase akut pandemi menunjukkan proses pembelajaran organisasional yang memungkinkan madrasah

mengkonsolidasikan pengalaman krisis menjadi basis pengetahuan yang memperkuat kapasitas adaptif institusional.

Perbandingan antara Rencana Strategis 2020-2022 dengan revisi 2022-2025 menunjukkan pergeseran dari orientasi proses menuju fokus outcome, mengindikasikan mekanisme refleksi institusional yang memungkinkan budaya organisasi berkembang tanpa mengabaikan nilai fundamental. Analisis komparatif terhadap kedua dokumen tersebut mengungkapkan evolusi dalam artikulasi nilai-nilai institusional, dari formulasi yang cenderung abstrak dan normatif menuju ekspresi yang lebih operasional dan terukur. Pergeseran ini mencerminkan proses institusionalisasi nilai yang matang, di mana nilai-nilai inti organisasi tidak lagi dipandang sebagai entitas terpisah dari praktik operasional melainkan sebagai komponen integral dalam kerangka manajemen berbasis hasil. Temuan ini memperluas pemahaman tentang dinamika evolusi budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam, dengan menunjukkan bahwa maturasi budaya organisasi di madrasah tidak selalu mengikuti pola linear dari tradisionalisme menuju modernisme, melainkan seringkali melibatkan proses dialektis yang menghasilkan sintesis kreatif antara nilai fundamental dengan pragmatisme operasional.

Program-program unggulan seperti "MIN Research Center" dan "Tahfidz Digital" mendemonstrasikan kapasitas madrasah dalam mengkontekstualisasikan nilai tradisional dalam format relevan dengan kebutuhan kontemporer. Dokumentasi pengembangan program-program tersebut mengungkapkan proses deliberatif yang melibatkan reinterpretasi nilai-nilai madrasah dalam konteks tuntutan pendidikan abad 21. "MIN Research Center" yang mengintegrasikan pendekatan saintifik dengan perspektif Islamic worldview, di mana tradisi keilmuan Islam tidak diposisikan sebagai antitesis terhadap metodologi ilmiah modern melainkan sebagai kerangka meta-teoritis yang memperkaya pemahaman tentang relasi manusia dengan pengetahuan. Sementara itu, program "Tahfidz Digital" yang mengadaptasi teknologi modern untuk memfasilitasi pendekatan tradisional

dalam pembelajaran Al-Qur'an, di mana teknologi difungsikan sebagai instrumen untuk memperkuat, bukan menggantikan, praktik pedagogis tradisional yang dianggap fundamental. Kedua program ini merepresentasikan kapasitas budaya organisasi madrasah dalam memfasilitasi eksperimentasi dalam kerangka nilai bersama, menciptakan ruang bagi inovasi yang tetap berakar pada identitas fundamental institusi.

Jaringan kemitraan institusional MIN 1 Bondowoso menunjukkan keberhasilan madrasah memposisikan diri sebagai lembaga pendidikan Islam progresif yang terbuka terhadap kolaborasi lintas sektoral tanpa mengorbankan identitas fundamentalnya. Dokumentasi perjanjian kerjasama periode 2020-2024 menunjukkan diversifikasi signifikan dalam profil mitra institusional, mencakup lembaga pendidikan tinggi, korporasi, organisasi masyarakat sipil, hingga institusi internasional. Ekspansi jaringan kemitraan ini mencerminkan evolusi dalam persepsi diri institusional, dari identitas yang cenderung insular menuju posisi yang lebih terbuka dan kosmopolitan. Transformasi budaya organisasi di lembaga pendidikan Islam kontemporer seringkali dimanifestasikan dalam pergeseran orientasi relasional, dari eksklusivisme komunal menuju inklusivisme institusional yang memungkinkan kolaborasi produktif dengan berbagai entitas eksternal. Secara lebih spesifik, analisis terhadap konten perjanjian kerjasama mengungkapkan bahwa madrasah telah berhasil mengartikulasikan identitas keislamannya sebagai nilai proposisional yang menarik bagi potensial mitra, mengindikasikan internalisasi nilai yang matang yang memungkinkan madrasah mengekspresikan keunikan identitasnya dalam bahasa yang bermakna bagi audiens yang lebih luas.

Temuan-temuan di atas secara kolektif menunjukkan bahwa budaya organisasi di MIN 1 Bondowoso telah berkembang melampaui fungsi simbolik semata dan bertransformasi menjadi kapasitas institusional yang memfasilitasi adaptasi berkelanjutan terhadap perubahan lingkungan eksternal tanpa mengorbankan integritas nilai fundamental. Budaya organisasi madrasah ini merefleksikan budaya responsif-transformatif dalam

konteks lembaga pendidikan Islam, yang dicirikan oleh kemampuan untuk mempertahankan stabilitas nilai inti sembari memfasilitasi fleksibilitas operasional dalam merespons dinamika kontekstual. Kapasitas adaptif yang dimanifestasikan madrasah dalam berbagai domain—mulai dari respons terhadap situasi krisis hingga pengembangan program inovatif—mencerminkan internalisasi budaya organisasi yang mendalam dan bermakna, di mana nilai-nilai institusional tidak sekadar diadopsi secara superfisial melainkan terintegrasi secara organik dalam identitas profesional dan praktik keseharian tenaga pendidik.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa budaya organisasi di MIN 1 Bondowoso telah berevolusi menjadi sintesis dinamis antara nilai keislaman tradisional dengan paradigma manajemen modern, menciptakan fondasi bagi etos kerja tenaga pendidik yang adaptif. Keterbatasan penelitian terletak pada penggunaan sumber data sekunder dan pendekatan library research yang membatasi eksplorasi pengalaman subjektif pendidik. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk mengadopsi pendekatan etnografi partisipatoris yang melibatkan observasi langsung dan wawancara mendalam guna menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang dinamika internalisasi budaya organisasi dalam konteks madrasah.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan metode library research yang mengandalkan data sekunder tanpa observasi langsung interaksi pendidik, sehingga dimensi pengalaman subjektif kurang tereksplor. Penelitian selanjutnya direkomendasikan mengadopsi pendekatan etnografi partisipatoris dengan wawancara mendalam dan observasi lapangan, serta memperluas cakupan studi dengan membandingkan beberapa madrasah untuk memperoleh pemahaman komprehensif tentang variasi implementasi budaya organisasi

DAFTAR PUSTAKA

- Abitama, R. R., Rahmat, M. A., & Subkhan, M. (2024). Sekolah Adaptif : Strategi Membangun Budaya Organisasi yang Responsif terhadap Perubahan. *Jurnal Sadewa : Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran Dan Ilmu Sosial*, 2(4), 145–151. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/sadewa.v2i3.1239>
- Ahmad, C., & Al Hakim, I. (2020). Manajemen Waktu Lembaga Pendidikan Islam dalam Perspektif Al-Qur'an. *Jurnal AL-HIKMAH*, 2(1), 54.
- Amiruddin, A., Hanafi, M. R., Maulana, M. R., & Ritonga, S. H. F. (2023). Penerapan Manajemen Organisasi Pendidikan Pada Saat Pandemi Covid 19. *Jurnal Riset Pendidikan Dasar (JRPD)*, 4(1), 25. <https://doi.org/10.30595/jrpd.v4i1.14286>
- Azkiya, N. R., Eva, C., Restu, N., & Febriani, E. (2024). Model Pendidikan Islam Progresif Progressive Islamic Education Model. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(2), 28104–28111.
- Faizin, Helandri, J., & Supriadi, S. (2024). Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Islam Dalam Konteks Modern: Tinjauan Terhadap Praktik Dan Tantangan. *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 7(1), 93–116.
- Farid, M., & Nugraha, M. S. (2020). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENGINTERNALISASI NILAI- NILAI ISLAM PADA SISWA DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM. *Fikrah: Journal of Islamic Education*, 1(2).
- Khomsinuddin, Pangeran, G. B., Tamyiz, A., Wulandari, C. E., & Firdaus, F. A. (2024). Modernitas dan Lokalitas: Membangun Pendidikan Islam Berkelanjutan. *Journal of Education Research*, 5(4), 4418–4428. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1523>
- Kosim, N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah. *Studia Manageria*, 2(1), 39–50. <https://doi.org/10.19109/studiamanageria.v2i1.4163>
- Kurnia, S. H. A., & Rofiq, A. (2025). Transformasi Budaya Organisasi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(1), 659–668.
- Pratiwi, A. R. (2021). Internalization Analysis of Islamic Values in Organization Culture. *Islamic Management and Empowerment*, 3(1), 63–78. <https://doi.org/10.18326/imej.v3i1.63-78>
- Praveena, A., & Foncela, C. M. (2023). Organizational Culture and Its Influence on Employee Behavior. *International Journal of Recent Scientific Research*, 14(4), 2945–2949. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24327/ijrsr.2024.1404.0605>
- Ridwan, M., & Restu, Y. M. (2023). Dinamika Pendidikan Islam: Antara Kearifan Tradisi, Perubahan Transisi, dan Transformasi Modernisasi. *HASBUNA-JURNAL PENDIDIKAN AGAMA ISLAM*, 3(1), 337–350.
- Saks, K., Hunt, P., Leijen, Ä., & Lepp, L. (2025). From Zero Collaboration to Teamwork: Forms of Teacher Collaboration and Factors That Support or Hinder It. *Education Sciences*, 15(1). <https://doi.org/10.3390/educsci15010087>
- Sayid Syeikh, M. Z., & Pamungkas, B. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan

- Budaya Organisasi, Terhadap Motivasi serta Dampaknya pada Kinerja Guru Madrasah Aliyah. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 607. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1600>
- Syafaruddin, Syafaruddin, Karima, M. K., Fachruddin, Dedik, & Nasution, S. (2020). Organizational Culture in Islamic Education Institution: An Analysis from a Historical Perspective. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, 208(Icassis 2018), 246–250. <https://doi.org/10.2991/icassis-18.2019.50>
- Syafriani, Y., & Ramadhani, S. (2023). Budaya Organisasi dan Dampak Organisasi terhadap Lembaga Pendidikan. *Masaliq*, 3(1), 77–85. <https://doi.org/10.58578/masaliq.v3i1.790>
- Syam, A. R. (2020). Urgensi Budaya Organisasi Untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam. *Educan: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2). <https://doi.org/10.21111/educan.v1i2.1442>
- Tambak, S., & Sukenti, D. (2020). Pengembangan Profesionalisme Guru Madrasah dengan Penguatan Konsep Khalifah. *Hayula: Indonesian Journal of Multidisciplinary Islamic Studies*, 4(1), 41–66. <https://doi.org/10.21009/004.01.03>
- Usman, M., Fauzi, A., & Rachman, P. (2022). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi Di MTS Alkhoiriyah Kota Anyar Probolinggo. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(4), 3100–3104.
- Wahyono, A. (2020). Kebijakan Pendidikan Islam: Hibridasi Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 115. <https://doi.org/10.14421/jpi.2014.31.115-134>