

## Analisis Kekuatan Budaya Organisasi MAN Insan Cendekia Bangka Tengah

Wahyudin Noor<sup>1\*</sup>, Muhammad<sup>2</sup>

### Abstrak

Wujud budaya organisasi bisa terlihat di setiap lapisannya. Logo Kementerian Agama adalah salah satu lapisan yang telah ada sejak lama. Tetapi banyak personilnya tidak mengetahui maknanya. Secara implementatif, kelembagaan di bawah Kementerian Agama pun relatif kurang dalam pembuktian. Isu masalah penelitian ini adalah bagaimana karakter dan proses pembentukan budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah? Atas dasar itu, penelitian ini bertujuan menganalisa budaya organisasi untuk lembaga-lembaga pendidikan yang selama ini relatif belum sesemarak penelitian di perusahaan ataupun organisasi profit lainnya. Namun demikian, perlu juga dipahami, peran budaya organisasi sejatinya menentukan kompas pencapaian tujuan suatu organisasi. Metode riset yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data sifatnya kualitatif melalui deskripsi analitik non statistik. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa, budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah sudah cukup kuat. Misalnya, dari sisi karakter, budaya organisasi MAN Insan Cendekia Bangka Tengah yang berkembang dan yang dikembangkan merupakan akselerasi dari beberapa MAN Insan Cendekia yang telah ada, tumbuh dan berkembang di seluruh Indonesia. Di sisi lain, proses pembentukan budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, adalah proses yang meniscayakan kreasi dalam manajemen, di samping peranan seorang pemimpin juga memberikan kontribusi yang cukup penting.

**Kata kunci:** budaya organisasi; madrasah

#### History:

Received : 20 November 2022

Revised : 5 Desember 2022

Accepted : 7 Desember 2022

Published : 13 Desember 2022

<sup>12</sup>Institut Agama Islam Negeri IAIN SAS Babel, Indonesia

\*Author Correspondent: [wahyu\\_ocher@yahoo.com](mailto:wahyu_ocher@yahoo.com)

**Publishers:** LPM IAIN Shaykh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung, Indonesia

**Licensed:** This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### Pendahuluan

Budaya organisasi memiliki andil besar sekaligus penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hofstede, 1994; Ndraha, 2003). Faktanya, budaya organisasi bisa berwujud dalam bentuk lambang/logo serta slogan untuk merepresentasikan setiap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi (Rusdi & Abusyairi, 2016). Baik lambang/logo serta slogan, biasanya dijadikan sebagai lapis pertama dari budaya organisasi (Schein, 1992; Schein, 1997). Budaya organisasi pada madrasah misalnya, akan mengacu pada organisasi vertikal kelembagaannya, yakni Kementerian Agama. Sepanjang sepengetahuan peneliti, logo Kementerian Agama sudah sejak lama ada seiring berdirinya organisasi tersebut sampai saat ini. Namun, jika boleh dikatakan, tidak sedikit personil Kementerian Agama, yang tidak mampu menyebutkan secara lengkap makna dari logo Kementerian Agama tersebut secara sempurna.

Terlepas dari persoalan logo, memahami budaya organisasi bukanlah perkara sepele, setidaknya dibutuhkan pendalaman kajian untuk dapat benar-benar memahaminya. Upaya yang dapat dilakukan, salah satunya dengan mengkaji lapisan-lapisan budaya organisasi, mulai dari lapis pertama, dan seterusnya yang dapat mengarahkan pada pemahaman dari karaktersitik budaya organisasi. Mengenal karakteristik budaya organisasi setidaknya akan dibimbing kepada sebuah penilaian lemah dan kuatnya budaya organisasi (Rachmawati, 2004).

Kementerian Agama yang mendeskripsikan budaya organisasi di lapisan pertamanya misalnya, dengan logo yang bermakna atas: *pertama*, bintang memiliki sudut lima menyimbolkan Ketuhanan Yang Mahaesa. Maksudnya, pegawai Kementerian Agama menaati serta menjunjung

tinggi norma agama dalam menjalankan tugas pemerintahan pada NKRI yang berdasar Pancasila; *kedua*, 17 Kuntum Bunga Kapas, 8 Butir Tulisan pada kitab suci serta 45 Butir Padi, memiliki makna Proklamasi Kemerdekaan Indonesia, memperlihatkan tentang bulatnya tekad para pegawai Kementerian Agama membela kemerdekaan NKRI yang diproklamirkan tanggal 17 Agustus 1945; *ketiga*, Butiran padi serta kapas yang melingkar berbentuk bulat, memiliki arti pegawai Kementerian Agama memikul tugas mewujudkan masyarakat sejahtera, adil, makmur serta merata; *keempat*, Kitab suci memiliki arti sebagai pedoman hidup dan kehidupan serasi; kebahagiaan dunia dan akhirat, materiil dan spiritual melalui ridho Allah SWT; *kelima*, Alas kitab suci menyimbolkan tentang pedoman hidup dan kehidupan haruslah ditempatkan sesuai porsi yang benar sesuai potensi dinamis dari kitab suci; *keenam*, Kalimat ikhlas beramal mempunyai makna, pegawai Kementerian Agama dalam mengabdikan kepada masyarakat dan Negara berlandaskan atas niat ibadah dengan ketulusan dan keikhlasan; *ketujuh*, Perisai yang membentuk segi lima sama sisi, memiliki arti tentang kerukunan hidup antar umat beragama di NKRI dengan landasan Pancasila dilindungi sepenuhnya sesuai UUD 1945; dan *kedelapan*, Keseluruhan arti dari lambing Kementerian Agama menggambarkan motto, “Dengan iman yang teguh dan hati yang suci serta menghayati dan mengamalkan Pancasila yang merupakan tuntutan dan pegangan hidup dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara, pegawai Kementerian Agama bertekad bahwa mengabdikan kepada negara merupakan ibadah” (Madrasah, 2019).

Di lain sisi, pada lapisan pertama lainnya, yakni slogan, sejak tahun 2018 lalu, Madrasah sebagaimana diungkapkan Direktur KSKK Madrasah Ditjen Pendidikan Islam, A. Umar, telah memiliki slogan baru, yakni “Hebat Bermartabat” (KSKK, 2018). Maksud makna Hebat, bukan saja dinilai dari sisi fisik tapi tergambar tentang hebatnya peserta didik dan lulusan, gurunya dalam mengajar dan menyalurkan ilmu ke masyarakat, kualitas, prestasi (Sohiron et al., 2022), dan tata kelola kelembagaan. Adapun makna Bermartabat, adalah setipe dengan penumbuhan karakter guna menghasilkan peserta didik yang berakhlakul karimah.

Berdasarkan keterangan di atas, beberapa nilai yang tercermin di lapisan pertama budaya organisasinya, baik Kementerian Agama ataupun madrasah khususnya, perlu kiranya sebuah analisa dan pembuktian pada tataran implementatif. Hal ini dilakukan untuk melihat apakah lapisan pertama budaya organisasi kementerian Agama dan madrasah terimplementasi dengan baik atau hanya ada di tataran normatif. Dari sudut ini, MAN Insan Cendekia Bangka Tengah adalah salah satu madrasah di Bangka Belitung yang peneliti anggap dapat dijadikan model untuk dikaji secara mendalam.

Adapun alasannya meliputi atas; *pertama*, berdasarkan pengamatan peneliti, nilai-nilai yang terejawantahkan di lapisan pertama budaya organisasi, telah cukup tergambar secara nyata dalam denyut kehidupan di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah. Secara spesifik, misalnya, terpilihnya 2 orang peserta didik dari MAN Insan Cendekia Bangka Tengah menjadi juara lomba Diskusi Parade Cinta Tanah Air tingkat provinsi (admin, 2018) Fakta lain, Tim dari peserta didik perwakilan robotik MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, Al-Khawarizmi, sukses di kompetisi Madrasah Robotics Competition (MRC) 2020 (MAN Insan Candikia Bangka Tengah, 2021). Di sisi lain, alasan *kedua*, hasil survey kepuasan pelayanan masyarakat terhadap MAN Insan Cendekia Bangka Tengah sangat tinggi. Misalnya, penilaian pelayanan penerimaan guru dan tenaga kependidikan berada di kisaran 80% sangat memuaskan, penilaian pelayanan pembelajaran daring 70,5% sangat memuaskan, penilaian pelayanan administrasi 80% sangat memuaskan, dan penilaian pelayanan penerimaan peserta didik baru 50% sangat memuaskan (MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, 2016). Atas dasar itu, maka kajian mendalam tentang budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah perlu dilakukan untuk mendapatkan jawaban secara ilmiah tentang sejauh mana nilai-nilai yang diimplementasikan dari logo/lambang Kementerian Agama dan slogan madrasah di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah.

Penelitian ini mencoba mengkaji karakteristik dan proses pembentukan budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, spesifik terkait fungsi yang melekat, yakni

memberikan pelayanan kependidikan Islam formal. Dalam melayani masyarakat, sejatinya setiap organisasi dituntut mampu memenuhi servis yang terbaik kepada publik. Karena, berbagai kesan negatif kepada madrasah umumnya, selama ini cenderung menjadi konsumsi masyarakat yang tidak pernah ada tuntasnya.

Penelitian mengenai budaya organisasi untuk lembaga-lembaga pendidikan relatif belum sesemarak penelitian di perusahaan ataupun organisasi profit lainnya. Namun demikian, perlu juga dipahami, peran budaya organisasi sejatinya menentukan kompas pencapaian tujuan sebuah organisasi. Di sisi lain, penelitian mengenai budaya pada organisasi senantiasa menarik untuk menjadi bahan kajian karena persoalan budaya merupakan persoalan yang selalu melekat dengan kehidupan manusia dan akan terus ada di perjalanan sejarah umat manusia.

## Metode

Jika ditinjau dari segi tujuannya, penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif (Sugiyono, 2008; Lesmana et al., 2018), yaitu memberikan gambaran tentang budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah. Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*Field Research*), yaitu penelitian langsung terjun ke lokasi yang telah ditentukan (Afandi, 2019). Penelitian ini juga disebut studi kasus (*Case Study*) yaitu penelitian yang mendalam mengenai kasus tertentu yang hasilnya merupakan gambaran lengkap dan terorganisir mengenai kasus tersebut (Ramadhan et al., 2021). Dan kasus penelitian tersebut biasanya mencakup keseluruhan siklus kehidupan, atau kadang-kadang hanya meliputi segmen-segmen tertentu pada faktor-faktor kasus. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan fenomenologi. Penelitian ini dilaksanakan di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah.

Dalam penelitian ini subyek penelitian ditentukan secara *purposive sampling* (Miftakhi & Ardiansah, 2020), yakni pengambilan sampel secara acak. Tekniknya jempot bola (*snow ball sampling*) (Pebriani & Rohman, 2019), yaitu menelusuri terus subyek yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Adapun penelusuran terhadap subyek penelitian yang dibutuhkan karena memang memiliki atribut tertentu, yakni kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan dan peserta didik di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah. Subyek penelitian diharapkan akan dapat memberikan informasi sebanyak-banyaknya berkaitan dengan budaya organisasi di madrasah.

Untuk mendapatkan data yang valid dan relevan, pengumpulan data dilakukan melalui: 1). Observasi; 2). Wawancara; dan 3). Dokumentasi (Bahri, 2022). Analisis data yang digunakan menggunakan analisis data yang bersifat kualitatif dengan deskriptif analitik non statistik (Arief, 2021) dengan langkah-langkah mereduksi, mendisplay dan memverifikasi data (Miles & Huberman, 1994).

## Hasil dan Diskusi

### 1. Karakter Budaya Organisasi

Di organisasi, apapun itu bentuk organisasinya, budaya memiliki peran strategis, karena memang budaya organisasi berkontribusi terhadap perilaku setiap individu, termasuk misalnya, budaya dalam pemerolehan prestasi, keunggulan organisasi, dan sebagainya. Kasus di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, menurut Musran, Kepala Madrasah MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, budaya organisasi yang tumbuh sejatinya adalah sebuah akselerasi dari MAN Insan Cendekia yang sebelumnya telah ada di beberapa daerah. Artinya, dari sisi nilai yang berkembang dan yang dikembangkan, tentunya tidak berbeda, kendatipun *distingsi* tetap ada, terutama yang berkaitan dengan kondisi daerah di mana MAN Insan Cendekia berada.

Keterangan Musran di atas menjelaskan, nilai integritas, nilai keagamaan dan nilai tanggung jawab menjadi bagian dari ciri khas budaya organisasi yang dimiliki oleh, - secara

umum MAN Insan Cendekia. Penjelasan Musran tersebut, setidaknya menyiratkan bahwa, harus diterapkan di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah yang telah menjadi bagian dari MAN Insan Cendekia di seluruh Indonesia.

Jauh sebelum itu, kehadiran MAN Insan Cendekia di Indonesia tentunya disemangati oleh kebutuhan yang ideal, yakni mampu menghadirkan lulusan pendidikan yang berbasis keislaman yang kuat secara imtak, iptek, akhlak dan seni budaya untuk mengelaborasi seluruh tantangan yang terjadi di masyarakat. Cita-cita ideal inilah yang pada akhirnya menghadirkan model pendidikan yang menyeimbangkan keunggulan dan memadukan seluruh potensi kecerdasan. Berangkat dari hal tersebut, MAN Insan Cendekia Bangka Tengah menyadari pentingnya memberikan kontribusi, tidak saja untuk kebutuhan di level nasional atas mana bangsa dan negara, tapi di tingkat lokal pun dituntut mampu memainkan peran kontribusinya.

Di sisi lain, satu yang cukup menonjol dari karakter budaya organisasi MAN Insan Cendekia adalah, madrasah dengan sistem pendidikan berasrama (*boarding school*), yakni memadukan antara pendidikan madrasah dan pondok pesantren (Anwar, 2018). Pada konteks ini, kehadiran asrama di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah bukan hanya sekedar tempat tinggal peserta didik, tetapi merupakan bagian dari proses pendidikan. Pembinaan peserta didik di asrama bertujuan menanamkan nilai-nilai keshalehan, kemandirian, kedisiplinan, tanggung jawab, kesederhanaan dan keterampilan. Di samping itu, pembentukan karakter dan jati diri peserta didik pun akan ditempa di asrama sebagai bekal nanti di masyarakat.

Berdasarkan keterangan di atas, peneliti mencoba memberikan pemetaan, bahwa secara garis besar karakter budaya organisasi MAN Insan Cendekia Bangka Tengah meliputi atas: *pertama*, budaya organisasi yang berkembang dan dikembangkan oleh MAN Insan Cendekia Bangka Tengah merupakan akselerasi dari beberapa MAN Insan Cendekia yang telah ada, tumbuh dan berkembang di seluruh Indonesia. Artinya, semangat nilai yang dibawa oleh MAN Insan Cendekia Bangka Tengah merupakan sebuah adopsi dari yang telah ada. Kendatipun demikian, upaya untuk mengakomodir unsur-unsur lokal kedaerahan tetap menjadi perhatian dalam mengejawantahkan setiap kebijakan dan program yang dilakukan; *kedua*, spirit merealisasikan kebutuhan ideal, tentunya telah memberikan panduan bagi sivitas akademika madrasah dalam mengawal program-program unggulan. Melalui visi dan misi yang dimiliki, keyakinan menghadirkan lulusan yang memiliki kekuatan iptek, imtak, akhlak, seni budaya dan mampu mengaktualisasikan diri di masyarakat, setidaknya telah menjadi garansi yang cukup kuat; *ketiga*, model pendidikan yang menggunakan sistem asrama, sejatinya telah memberikan pengaruh yang signifikan dalam mendorong ketercapaian visi dan misi MAN Insan Cendekia Bangka Tengah. Dari titik inilah, kiranya dapat dipahami sistem asrama yang dikembangkan oleh pihak madrasah, tentunya merupakan upaya memadukan antara sistem madrasah dengan pesantren dengan segala keunikan yang dimilikinya.

Berangkat dari kesimpulan di atas, peneliti memiliki pandangan, jika faktor-faktor karakter budaya organisasi seperti yang disebutkan di atas dimiliki secara kuat, dikukuhkan dan didukung secara penuh, maka pernyataan-pernyataan tersebut dapat didefinisikan sebagai budaya organisasi madrasah yang kuat. Pendeskripsian yang kuat, tentunya sangat penting untuk memetakan asumsi-asumsi dasar atau nilai-nilai bersama dari budaya organisasi yang dikembangkan (Gistituati, 2009). Peneliti juga memandang, bahwa madrasah sebagai satu kesatuan, bagaimana madrasah dijalankan, keyakinan-keyakinannya dan elemen-elemen budaya lainnya yang berhubungan dengan struktur sosial dan juga pemberian makna pada kehidupan sosial.

## 2. Proses Pembentukan Budaya Organisasi

### a. Menetapkan Visi dan Misi

Nilai yang dikembangkan oleh MAN Insan Cendekia Bangka Belitung, sebagaimana telah disebutkan di atas, adalah sebuah akselerasi dari beberapa MAN Insan Cendekia yang telah ada sebelumnya. Alhasil, dari nilai ideal tersebut mengerucut menjadi visi dan misi. Penetapan visi dan misi MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, menurut Vega Galenteri, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan, setidaknya disemangati oleh harapan yang memungkinkan dapat diraih., yakni menciptakan manusia yg berkualitas dari segi intelektuaknya juga, meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, sekaligus juga menjadikan MAN Insan Cendekia Bangka Tengah itu adalah sebuah lembaga yg dapat mengaktualisasikan diri di kehidupan masyarakat, menguasai teknologi dan informasi juga tentunya.

Dari pendapat di atas, mulai tampak tergambar bahwa penetapan visi dan misi MAN Insan Cendekia Bangka Tengah merupakan proses dialektika antara nilai dan cita-cita. Kendati demikian, proses penetapan visi dan misi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah merupakan sesuatu yang *taken for granted*, mengikuti atau seragam dengan visi dan misi seluruh MAN Insan Cendekia.

Berdasarkan keterangan yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa menetapkan visi dan misi, merupakan salah satu bagian dari proses pembentukan budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah. Hal ini diperkuat dari hasil keterangan observasi yang menunjukkan bahwa, proses pembentukan budaya organisasi diawali dari akselerasi nilai yang dituangkan dalam visi dan misi, dan diejawantahkan melalui aktivitas yang mengarah kepada ketercapaian visi dan misi.

### b. Menetapkan Aturan

Pada konteks pembentukan budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, keberadaan aturan sebagaimana diungkapkan Musran, Kepala Madrasah MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, adalah penting dalam menciptakan ketertiban dan keteraturan. Termasuk, mengkategorisasikan bentuk aturan yang bertujuan mengatur dan mengarahkan kehidupan di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah. misalnya yang memang telah berlaku di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, yakni peraturan tertulis yang dilengkapi dengan poin dan *grade*, serta peraturan tidak tertulis atau lisan yang bersifat himbauan.

Di sisi lain, yang menarik adalah, peraturan berupa tata tertib yang berlaku, sejatinya cukup memuat nilai-nilai yang berkembang dan dikembangkan pihak MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, ternyata mampu memberikan seleksi secara alamiah manakala tidak ditaati.

### c. Memberikan Penguatan

Menumbuhkan, sekaligus mengembangkan budaya organisasi positif, tentunya meniscayakan penguatan psikologi sosial. Lebih-lebih, jika budaya positif organisasi yang akan dibangun, adalah termasuk kategori *high quality*. Memberikan penguatan, bisa dilakukan, misalnya, sebagaimana dilakukan di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, menurut Musran, Kepala Madrasah MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, yakni melalui kegiatan orientasi.

Di kalangan peserta didik, Ristia, Kelas 12 MIPA 1, misalnya, memberikan pandangan tentang bagaimana upaya penguatan senantiasa diberikan oleh pihak madrasah, yakni melalui dukungan terhadap perkembangan prestasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, termasuk bidang akademik maupun non akademik. Demikian juga, masih menurut Ristia, pembina asrama pun termasuk sangat mengayomi. Sama halnya dengan guru, manakala memberikan materi pembelajaran cenderung tidak tampak kaku.

Adapun untuk guru dan pegawai, menurut Musran, Kepala Madrasah MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, aktivitas penguatan, biasanya dilakukan oleh pimpinan madrasah langsung dengan menggunakan media dan atau cara bimbingan dan pembinaan, misalnya, disampaikan di kegiatan rapat-rapat yang diselenggarakan oleh pihak madrasah.

Dari beberapa keterangan di atas dapat dibuat kesimpulan, bahwa upaya memberikan penguatan senantiasa dilakukan, baik oleh kepala madrasah kepada guru, pegawai dan peserta didik, atau dari guru dan pegawai kepada peserta didik. Pemberian penguatan ini dilakukan dengan berbagai cara. Di sisi lain, berdasarkan hasil observasi, penguatan juga dibangun dengan melabeli MAN Insan Cendekia sebagai madrasah akademis dan riset.

d. Memfasilitasi Bakat dan Kemampuan

Sudah menjadi hal umum, MAN Insan Cendekia memiliki peserta didik yang unggul di berbagai prestasi, tidak terkecuali MAN Insan Cendekia Bangka Tengah. Meskipun diusianya yang relatif muda, beberapa peserta didiknya telah merambah ke pentas nasional. Fenomena ini mungkin tidaklah terlalu berlebihan, karena memang sejatinya, MAN Insan Cendekia secara serius memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan bakat dan kemampuannya. Di bidang akademik misalnya, Seli Agustina, Guru Matematika, mengungkapkan seperti KTI (Karya Tulis Ilmiah).

Sedangkan untuk kegiatan di bidang keasramaan, Faray Todi, Wakil Kepala Madrasah Bidang Keasramaan menyampaikan, bahwa kegiatan-kegiatan di asrama cenderung yg sifatnya pengembangan dan kemampuan kecerdasan spiritual, misalnya, *tahfidzul Qur'an*, *qiro'atul kutub*, muhadoroh, dan sebagainya.

Berdasarkan keterangan di atas mengidentifikasi bahwa, terbukanya kesempatan secara lebar bagi peserta didik dalam mengembangkan bakat dan kemampuan, pastinya bukanlah berangkat dari ruang kosong. Hal ini tentunya dipengaruhi oleh sistem keasramaan yang telah membuka peluang peserta didik, - tanpa menafikan peran guru dan pengasuh asrama - untuk berkreasi secara mandiri dan bertanggung jawab dalam pengembangan bakat dan kemampuan masing-masing.

e. Menegakkan Sanksi

Sanksi merupakan resiko dari ketidaktaatan terhadap aturan yang berlaku. Di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, pemberian sanksi, menurut Musran, Kepala MAN Insan Cendekia Bangka Tengah merupakan jalan yang harus cepat ditempuh dan tanpa harus ditunda. Keterangan Musran, senada dengan yang pernah dialami oleh peserta didik, misalnya, Daviya Shalsabillah, Kelas 12 MIPA 2, telah memperoleh *treatment* atas tegasnya sanksi yang harus diterima. Sebagai peserta didik yang telah melakukan kesalahan, Daviya pernah 'dihukum' berlari oleh sebab terlambat sampai ke musholla untuk sebuah tugas yang harus dilakukannya.

Berdasarkan pemaparan yang telah diuraikan peneliti di atas tentang pembentukan budaya organisasi MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, peneliti memiliki pandangan bahwa proses tersebut dilakukan dengan, *pertama*, menetapkan visi dan misi; *kedua*, menetapkan aturan; *ketiga*, memberikan penguatan; *keempat*, memfasilitasi bakat dan kemampuan; dan *kelima*, menegakkan sanksi, adalah proses yang tidak muncul secara tiba-tiba, tetapi melalui tahapan dan proses yang sistemik dan sistematis, bahkan terkadang cukup panjang.

Pembentukan budaya organisasi yang dilakukan pihak MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, jika merujuk kepada teori, menurut hemat peneliti, maka teori yang cukup mewakilinya adalah Teori Schein tentang pembelajaran sosial (Schein, 1997). Secara definitif, pembelajaran organisasi dengan berbagai formula, antara lain dikemukakan oleh Wibowo, bahwa budaya organisasi pembelajaran merupakan organisasi yang secara proaktif menciptakan, mendapatkan dan mentrasfer pengetahuan dan yang mengubah perilakunya

atas dasar pengetahuan dan wawasan baru (Wibowo, 2016). Organisasi pembelajaran adalah sebuah organisasi yang membangun kapasitas menyesuaikan dan berubah secara terus menerus. Robbin berpendapat seperti dikutip Nawawi, organisasi pembelajaran merupakan proses pengembangan performa individu di dalam organisasi, yang secara kontinue meningkatkan kapasitasnya untuk mengatasi setiap tantangan dan perubahan (Nawawi, 2015). Pendapat lain dikemukakan Tampubolon sebagaimana dikutip Nawawi, pembelajaran dapat didefinisikan sebagai suatu sikap atau perilaku yang relatif permanen untuk melakukan perubahan sebagai hasil akhir dari pengalaman individu (Nawawi, 2015).

Dari uraian penguatan teori di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa proses pembentukan budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, merupakan proses yang meniscayakan kreasi dalam manajemen, di samping peranan seorang pemimpin juga memberikan kontribusi yang cukup penting. Dari sudut ini, “benang merah” pembentukan budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah dengan teori pembelajaran sosial menemukan signifikansinya.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diungkap di atas, peneliti mencoba memberikan kesimpulan bahwa, budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah sudah cukup kuat. Indikatornya adalah, secara karakter, budaya organisasi MAN Insan Cendekia Bangka Tengah meliputi atas: *pertama*, budaya organisasi yang berkembang dan dikembangkan merupakan akselerasi dari beberapa MAN Insan Cendekia yang telah ada, tumbuh dan berkembang di seluruh Indonesia; *kedua*, spirit merealisasikan kebutuhan ideal, tentunya telah memberikan panduan bagi sivitas akademika madrasah dalam mengawal program-program unggulan; dan *ketiga*, model pendidikan yang menggunakan sistem asrama, sejatinya telah memberikan pengaruh yang signifikan dalam mendorong ketercapaian visi dan misi MAN Insan Cendekia Bangka Tengah. Indikator berikutnya adalah, bahwa proses pembentukan budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah, merupakan proses yang meniscayakan kreasi dalam manajemen, di samping peranan seorang pemimpin juga memberikan kontribusi yang cukup penting. Untuk itulah, “titik temu” proses pembentukan budaya organisasi di MAN Insan Cendekia Bangka Tengah dengan teori pembelajaran sosial menemukan signifikansinya.

## Referensi

- Afandi, Z. (2019). Strategi Pendidikan Entrepreneurship di Pesantren Al-Mawaddah Kudus. *BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 7(1), 55–68.
- Anwar, H. (2018). Mengembangkan Sikap Kemandirian Melalui Pendidikan Boarding School Di Madrasah Tsanawiyah Hubulo Kecamatan Tapa Kabupaten Bone Bolango. *Irfani*, 14(1), 61–76.
- Arief, M. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SD Insan Amanah Malang). *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 6(1), 1–13.
- Bahri, S. (2022). Manajemen Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 94–100.
- Gistituati, N. (2009). *Manajemen Pendidikan*. UNP Press.

- Hofstede, G. (1994). *Cultures And Organizations: Software Of The Mind*. Harper Collins Publishers.
- KSKK, D. (2018). *Ayo Madrasah*.
- Lesmana, Y. Y., Hidayat, S., & Kosasih, E. (2018). Penerapan Pendekatan Saintifik pada Kegiatan Menulis Teks Puisi di Kelas IV Sekolah Dasar (Penelitian Deskriptif Kualitatif di SD Negeri Mangkubumi dan SD Negeri 2 Cigantang Kecamatan Mangkubumi Kota Tasikmalaya). *PEDADIDAKTIKA: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 5(4), 121–132.
- Madrasah, R. (2019). *Arti dan Makna Logo Kementerian Agama*.
- Miftakhi, D. R., & Ardiansah, F. (2020). Peranan Orang Tua Siswa dalam Melaksanakan Pendampingan Pembelajaran dari Rumah Secara Online. *JOEAI: Journal of Education and Instruction*, 3(2), 151–158.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. sage.
- Nawawi, I. (2015). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Prenada Media Group.
- Ndraha, T. (2003). *Budaya Organisasi*. Rineka Cipta.
- Pebriani, V., & Rohman, A. (2019). Analisis Inovasi Pelayanan Publik Gesit Aktif Merakyatnya Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (Gampil) Kota Malang. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 8(1), 122–128.
- Rachmawati, E. N. (2004). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Basis Meraih Keunggulan Kompetitif*. Ekonisia.
- Ramadhan, H., Ilham, R. P., Akalili, A., & Kulau, F. (2021). Analisis Teknik Digital Marketing Pada Aplikasi Tiktok (Studi Kasus Akun TikTok@ jogjafoodhunterofficial) Analysis of Digital Marketing Techniques in Tiktok Application (Case Study of@ jogjafoodhunterofficial). *Online Socia: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 18(1), 49–60.
- Rusdi, R., & Abusyairi, K. (2016). Konsep Quality Assurance Implementasi dan Implikasinya bagi Penguatan Kelembagaan IAIN Samarinda. *EDUCASIA: Jurnal Pendidikan, Pengajaran, Dan Pembelajaran*.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass, Pub.
- Schein, E. H. (1997). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Sohiron, Amri, K., Riyantini, S., & Hasri, S. (2022). Starategi Pengembangan Mutu dan Akreditasi Di Madrasah. *Jurnal Sustainable*, 5, 172–182.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian*. Ircisod.
- Wibowo. (2016). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Rajawali Pers.