



Etika Kepemimpinan Islam dan Pengembangan Guru: Pendekatan Sosiologi Organisasi di Madrasah Tsanawiyah Al Ikhsan Beji Kedungbanteng

Tifani Silmi¹, Muh. Hanif²

^{1,2} Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia

Correspondence Email: tifanisilmi04@gmail.com.

ABSTRAK

Mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah kerap kali tertinggal dari lembaga pendidikan umum, sehingga peran kepemimpinan kepala madrasah menjadi krusial dalam membentuk budaya organisasi dan mendorong efisiensi kinerja guru. Observasi lapangan awal di MTs Al Ikhsan Beji Kedungbanteng memeperlihatkan integrasi nilai-nilai etika kepemimpinan Islam yang kuat di dalam lingkungan kerja yang terbuka dan kolaboratif. Penelitian ini mengkaji secara mendalam penerapan etika kepemimpinan Islam, pengembangan kapasitas guru, serta bagaimana elemen-elemen tersebut saling berkaitan dengan peningkatan kinerja pengajar. Dengan mengadopsi desain studi kasus kualitatif, pengumpulan data bersumber dari kegiatan observasi, wawancara semi-terstruktur dengan pimpinan serta guru, serta dokumentasi yang dianalisis lewat model interaktif berupa reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Temuan menunjukkan bahwa kepala madrasah secara aktif menerapkan nilai utama kepemimpinan Islam, khususnya amanah, keteladanan, dan musyawarah. Peningkatan kompetensi guru didukung melalui workshop bersama dan mentoring, meskipun para pengajar sering kali menghadapi tantangan nyata berupa penurunan stamina fisik siswa akibat padatnnya jadwal aktivitas pesantren. Penggabungan etika kepemimpinan Islam dengan iklim religius terbukti memperkuat kepercayaan organisasional dan menjaga produktivitas guru di tengah keterbatasan fisik siswa. Penelitian ini memberikan kontribusi kebaruan sosiologi organisasi dengan memetakan dinamika produktivitas guru dalam struktur lembaga madrasah berbasis pesantren.

Kata Kunci: *Etika Kepemimpinan Islam, Kinerja Guru, Madrasah, Pengembangan Kapasitas, Sosiologi Organisasi.*

ABSTRACT

The quality of education at Madrasah Tsanawiyah often lags behind that of public schools, making the leadership role of the madrasah principal play a crucial role in shaping organizational culture and promoting teacher performance efficiency. Initial field observations conducted at MTs Al Ikhsan Beji Kedungbanteng revealed a strong integration of Islamic leadership ethics within an open and collaborative work environment. This study examines in depth the application of Islamic leadership ethics, teacher capacity development, and how these elements are interrelated with the improvement of teacher performance. A qualitative case study design was employed in this study. Data were collected drew through observations, semi-structured interviews with administrators and teachers, and documentation. The collected data were analyzed using an interactive model involving data reduction, data display, and conclusion drawing. Findings indicate that the madrasah principal actively applies core Islamic leadership values, particularly trustworthiness, exemplary conduct, and consultation. Teacher competency

development is supported through joint workshops and mentoring, although educators often face the real challenge of declining student physical stamina due to the boarding school's packed activity schedule. The integration of Islamic leadership ethics with a religious environment has proven to strengthen organizational trust and maintain teacher productivity despite students' physical limitations. This study contributes to the field of organizational sociology by providing insight into the dynamics of teacher productivity within pesantren-based madrasah institutions.

Keywords: Islamic Leadership Ethics, Teacher Performance, Madrasah, Capacity Development, Organizational Sociology.

PENDAHULUAN

Fenomena menurunnya kualitas pendidikan madrasah dibanding sekolah umum, khususnya pada jenjang Tsanawiyah, masih menjadi persoalan penting karena salah satu fungsi utama madrasah adalah membentuk karakter religius peserta didik. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kualitas kinerja dan budaya kerja guru di lingkungan madrasah masih perlu ditingkatkan. Dalam kondisi tersebut, kepemimpinan kepala madrasah dinilai berperan dalam membangun budaya organisasi, meningkatkan profesionalisme guru, serta menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung proses pembelajaran (Anggraeni & Muh. Hanif, 2025) (Fauzi & Muh. Hanif, 2024). Selain itu, penerapan etika kepemimpinan Islam juga dinilai mampu membentuk karakter guru dan memperkuat budaya kerja religius di lingkungan lembaga pendidikan Islam.

Hasil pengamatan awal di MTs Al Ikhsan Beji Kedungbanteng pada 6 Mei 2026 menunjukkan bahwa kepala madrasah terlihat menerapkan nilai-nilai etika kepemimpinan Islam melalui sikap amanah, keteladanan, keadilan, serta musyawarah dalam pengelolaan madrasah. Penerapan tersebut didukung oleh budaya kerja religius, komunikasi yang terbuka, serta kegiatan pengembangan kapasitas guru melalui pelatihan dan mentoring informal. Kondisi tersebut sejalan dengan penelitian yang menjelaskan bahwa tata kelola dan budaya organisasi madrasah berhubungan dengan keterlibatan anggota organisasi dalam meningkatkan mutu pendidikan (Suherman & Hanif, n.d.). Akan tetapi, proses pembelajaran masih menghadapi hambatan karena sebagian siswa sering mengalami kelelahan akibat padatnya aktivitas pesantren sehingga memengaruhi konsentrasi belajar di kelas. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya hubungan antara pengelolaan organisasi madrasah dengan proses pembelajaran yang berlangsung secara nyata.

Analisis terhadap penerapan etika kepemimpinan Islam, pelaksanaan pengembangan kapasitas guru, serta keterkaitannya dengan peningkatan kinerja guru di MTs Al Ikhsan Beji Kedungbanteng. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi, baik secara teoritis maupun praktis, terhadap pengembangan kajian sosiologi organisasi pendidikan Islam, terutama yang berkaitan dengan penguatan kepemimpinan dan peningkatan kinerja guru pada madrasah berbasis pesantren.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk mengkaji praktik etika kepemimpinan Islam dan pengembangan kapasitas guru

dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al Ikhsan Beji Kedungbanteng, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman fenomena sosial dan dinamika organisasi pendidikan secara mendalam sesuai kondisi nyata di lapangan (Creswell, 2017).

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui proses observasi serta wawancara semi-terstruktur dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan seorang guru yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Penentuan informan didasarkan pada tingkat keterlibatan mereka dalam pelaksanaan kepemimpinan serta pengembangan kapasitas guru. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen madrasah, program pengembangan guru, serta berbagai dokumen pendukung lainnya (Miles et al., 2014).

Proses pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kegiatan observasi digunakan untuk mengamati secara langsung proses pembelajaran, budaya kerja guru, serta pola interaksi organisasi di lingkungan madrasah. Sementara itu, wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan bantuan pedoman wawancara guna memperoleh informasi terkait praktik etika kepemimpinan Islam dan pengembangan kapasitas guru. Selain itu, dokumentasi dimanfaatkan sebagai data pendukung yang berkaitan dengan profil madrasah dan berbagai kegiatan organisasi (Tisdell & Merriam, 2025).

Analisis data dalam penelitian ini menerapkan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña yang mencakup tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Adapun untuk memastikan validitas data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan melakukan pengecekan ulang hasil wawancara kepada informan agar temuan penelitian memiliki kredibilitas yang baik (Miles et al., 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Praktik Etika Kepemimpinan Islam dalam Organisasi Madrasah

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kepala MTs Al Ikhsan Beji Kedungbanteng terlihat menerapkan nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam kegiatan sehari-hari di lingkungan madrasah. Hal tersebut tercermin dari sikap disiplin, tanggungjawab terhadap tugas, keterbukaan terhadap guru, serta kebiasaan melibatkan guru dalam musyawarah dalam pengambilan keputusan. Kepala madrasah juga berusaha memberikan contoh langsung kepada guru melalui kedisiplinan dan sikap kerja yang konsisten.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan di madrasah tidak hanya berfokus pada urusan administratif, tapi juga membangun hubungan sosial yang baik dalam organisasi. Pola komunikasi yang terbuka dan partisipatif membuat guru merasa dilibatkan dalam kegiatan madrasah. Dalam perspektif sosiologi organisasi, hubungan seperti ini dapat memperkuat solidaritas dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini memperkuat penelitian terdahulu (Abdullah et al., 2025)(Rochim & Muttaqien, 2025) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan Islam yang menerapkan prinsip amanah, musyawarah, dan keteladanan mampu membangun budaya organisasi yang harmonis. Selain itu, penelitian (Wahyudi et al., 2018) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala

madrasah berbasis religius berpengaruh terhadap pembentukan budaya mutu dan kedisiplinan organisasi pendidikan.

Pengembangan Kapasitas Guru di Lingkungan Madrasah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa madrasah memberikan dukungan terhadap pengembangan kapasitas guru melalui pelatihan, workshop, dan kegiatan mentoring informal antara guru senior dan guru junior. Selain itu, guru juga diberi keleluasaan untuk menyesuaikan metode pembelajaran sesuai kondisi kelas dan kebutuhan siswa.

Hal tersebut menunjukkan adanya budaya kerja yang mendukung proses belajar antar-guru di lingkungan madrasah. Interaksi dan kerja sama antar-guru membantu proses berbagi pengalaman serta meningkatkan kemampuan mengajar. Dalam perspektif sosiologi organisasi, kondisi tersebut menunjukkan adanya budaya kolaboratif yang berkembang dalam organisasi pendidikan. Temuan tersebut menunjukkan kesamaan dengan hasil penelitian terdahulu (Indriastuti & Hanif, 2025) yang menjelaskan bahwa kegiatan coaching dan mentoring dapat meningkatkan kompetensi profesional guru. Penelitian lain juga menyebutkan bahwa pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran dan kemampuan adaptasi guru dalam menghadapi kebutuhan peserta didik (Permana & Sudarsyah, 2016).

Budaya Organisasi dan Kepercayaan Organisasional

Lingkungan kerja di MTs Al Ikhsan Beji Kedungbanteng terlihat cukup kondusif dan religius. Hal tersebut terlihat pada guru dan pimpinan menjalin komunikasi yang terbuka, saling membantu dalam pekerjaan, serta aktif mengikuti kegiatan religius seperti shalat berjamaah, tadarus, dan doa bersama sebelum pembelajaran dimulai. Guru juga menunjukkan sikap loyal terhadap kebijakan madrasah dan terbuka ketika menerima evaluasi.

Kondisi tersebut memperlihatkan adanya hubungan sosial yang cukup kuat antaranggota organisasi di lingkungan madrasah. Budaya religius yang dibangun secara bersama membuat hubungan antar-guru menjadi lebih dekat dan terbiasa bekerja sama dalam kegiatan sekolah. Dalam perspektif sosiologi organisasi, budaya kerja yang positif dapat memperkuat rasa memiliki dan loyalitas anggota terhadap organisasi. Temuan penelitian sebelumnya (Rahmawati et al., 2023) (Wahyuni et al., 2026) menjelaskan bahwa budaya organisasi bersama gaya kepemimpinan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja guru serta terciptanya hubungan kerja yang lebih baik di lingkungan sekolah. Selain itu, budaya mutu berbasis religius juga berperan dalam membentuk komitmen organisasi dan kedisiplinan guru (Rahim & Humaerah, 2022) (Prasetyowati & Abidin, 2025).

Tantangan Kinerja Guru dalam Pembelajaran

Data hasil pengamatan menunjukkan bahwa guru memiliki kedisiplinan yang baik dalam menjalankan pembelajaran, seperti hadir tepat waktu, mengelola kelas secara efektif, serta menggunakan Lembar Kerja Siswa (LKS) sebagai penunjang pembelajaran. Namun, proses pembelajaran masih menghadapi kendala berupa kondisi siswa yang sering mengantuk dan kelelahan akibat padatnya aktivitas pesantren sehari-hari.

Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja guru tidak hanya berasal dari kompetensi profesional dan tata kelola organisasi, tetapi juga kondisi sosial serta kesiapan fisik peserta didik (Assingkily & Mesiono, 2019). Dalam perspektif sosiologi organisasi pendidikan, lingkungan pesantren membentuk pola aktivitas yang turut memengaruhi dinamika pembelajaran di madrasah. Oleh karena itu, guru dituntut memiliki kemampuan adaptasi dan strategi pengelolaan kelas yang baik agar proses pembelajaran tetap berjalan efektif meskipun menghadapi berbagai tantangan di lapangan (Farid, 2022)(Rahmawati et al., 2023).

SIMPULAN

Temuan di MTs Al Ikhsan Beji Kedungbanteng mengungkap bahwa penanaman etika kepemimpinan Islam oleh kepala madrasah terwujud nyata lewat keteladanan, sikap amanah, kedisiplinan, serta pelibatan guru dalam musyawarah keputusan. Pendekatan demokratis ini berhasil menciptakan iklim kerja yang harmonis sekaligus memperkuat rasa saling percaya antaranggota organisasi. Di sisi lain, peningkatan kompetensi guru berjalan optimal berkat adanya ruang kolaborasi seperti workshop, pelatihan, dan program mentoring personal yang diselimuti oleh kuatnya atmosfer religius di lingkungan sekolah. Kendati para pengajar menunjukkan komitmen dan disiplin kerja yang tinggi, proses transfer ilmu di kelas masih terganjal oleh problem sosiologis, yakni menurunnya stamina fisik siswa yang kelelahan mengikuti padatny jadwal harian pesantren. Dengan demikian, efektivitas pencapaian mutu pada madrasah yang terintegrasi dengan pesantren ini pada akhirnya bertumpu pada kelihaian guru dalam merancang strategi pengelolaan kelas yang adaptif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A. H., Aripuddin, Nurkhalishah, & Sumiati. (2025). *Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam dan Peran Pemimpin dalam Lembaga Pendidikan Islam*. 16(2), 200–211. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/pilar/article/view/20218>
- Anggraeni, D. A., & Muh. Hanif. (2025). *Development of Teacher Work Culture Through Transformational and Situational Leadership Styles of Madrasah Principals*. 4(2), 427–446. <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/jeda.v4i2.117>
- Assingkily, M. S., & Mesiono, M. (2019). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 147-168. <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.41-09>.
- Creswell. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage.
- Farid. (2022). *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Pendidikan*.
- Fauzi, A., & Muh.Hanif. (2024). *UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA DAN PROFESIONAL GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI PURBALINGGA*. 10.
- Indriastuti, E., & Hanif, M. (2025). *COACHING DAN MENTORING DALAM PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU DI TK ISLAM AL FATTAH SUMAMPIR PURWOKERTO UTARA BANYUMAS*. 10, 244–256. <https://doi.org/OI:https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.38796>
- J.Tisdell, E., & Merriam, S. B. (2025). *Qualitative Research: A Guide to Design and*

Implementation. John Wiley & Sons.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*.
- Permana, J., & Sudarsyah, A. (2016). *MODEL PENGEMBANGAN PROFESIGURU MELALUI PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY*. 1.
- Prasetyowati, F., & Abidin, M. (2025). *Moderasi Organizational Trust dalam Hubungan antara Budaya Organisasi Pembelajaran dan Kinerja Guru*. 6(4), 561–569. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v6i4.25216>
- Rahim, T. A., & Humaerah. (2022). *Madrasah Bermutu: Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*.
- Rahmawati, A., Rosdiana, D., & Novitasari, D. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru : Narrative Literature Review*. 02(03), 41–48. <https://doi.org/vhttps://doi.org/10.4444/jisma.v2i3.319>
- Rochim, A. N., & Muttaqien, M. I. (2025). *Keadilan, Amanah, dan Musyawarah : Integrasi Nilai Kepemimpinan Islam dalam Manajemen Pendidikan Modern*. ب س ا ي ف ح ا . 11(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.56910/jvm.v11i2.513>
- Suherman, M., & Hanif, M. (n.d.). *TRANSFORMATION OF MADRASAH GOVERNANCE THROUGH THE IMPLEMENTATION OF CHANGE AGENTS IN INTEGRITY ZONE DEVELOPMENT*.
- Wahyudi, Sugiharto, D., Masrukhi, & Rc, A. R. (2018). *The Leadership of the Head Madrasah Based Quality Introduction The various change-society and multi dimensional crises were attack Indonesian for a long time , as well as advances in information technology , which human beings can not escape with social m*. 12(51), 15–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.21580/nw.2018.12.1.2450>
- Wahyuni, S., Masripah, & Larasati, R. A. (2026). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMPETENSI GURU UNTUK MEWUJUDKAN KINERJA GURU (PENELITIAN DI SD GARUT ISLAMIC SCHOOL PRIMA INSANI)*. 11. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v11i01.41383>