



Vol. 05 No. 06 (2026) : 25-37

e-ISSN: 2964-0131

p-ISSN-2964-1748

UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN

e-ISSN: 2964-0131 p-ISSN-2964-1748

Available online at <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>

RELEVANSI TEORI ORGANISASI KLASIK TERHADAP EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN DAN TATA KELOLA MADRASAH DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Erni Ardiyanti¹, M. Nasor²¹Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia²UIN Raden Intan Lampung, IndonesiaEmail: 1erniardianti006@gmail.com, 2nasor@radenintan.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis relevansi teori organisasi klasik terhadap efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah dalam perspektif manajemen pendidikan Islam. Kajian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan madrasah untuk mengembangkan sistem tata kelola yang efektif di tengah dinamika perubahan pendidikan, sekaligus mempertahankan nilai-nilai keislaman sebagai dasar pengelolaan lembaga. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang dilaksanakan pada salah satu madrasah aliyah. Informan penelitian terdiri atas kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan pengurus komite madrasah yang dipilih melalui teknik purposive dan snowball sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, member checking, dan audit trail. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teori organisasi klasik masih relevan dalam mendukung efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah melalui lima tema utama, yaitu kejelasan struktur organisasi sebagai fondasi tata kelola, pembagian kerja yang mendukung efektivitas kinerja, kepemimpinan kepala madrasah sebagai pusat koordinasi organisasi, birokrasi dan administrasi sebagai instrumen akuntabilitas, serta integrasi nilai-nilai Islam dalam implementasi prinsip organisasi klasik. Temuan ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip organisasi klasik dapat diadaptasi secara kontekstual dalam lingkungan pendidikan Islam melalui penguatan nilai amanah, musyawarah, keadilan, dan tanggung jawab kolektif. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam dengan menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural organisasi, tetapi juga oleh integrasi nilai-nilai keislaman dalam praktik manajerial.

Kata Kunci: teori organisasi klasik, kepemimpinan kepala madrasah, tata kelola madrasah, manajemen pendidikan Islam, organisasi pendidikan.

Abstract

This study aims to analyze the relevance of classical organizational theory to the effectiveness of madrasah leadership and governance from an Islamic educational management perspective. This study is motivated by the need for madrasahs to develop effective governance systems amidst the dynamics of educational change, while maintaining Islamic values as the foundation of institutional management. The research employed a qualitative approach with a case study design conducted at a madrasah aliyah.

(Islamic senior high school). The research informants consisted of the madrasah principal, vice-principal, teachers, educational staff, and madrasah committee members selected using purposive and snowball sampling techniques. Data were collected through semi-structured interviews, participant observation, and documentation studies. Data validity was ensured through source triangulation, method triangulation, member checking, and audit trails. Data analysis employed the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data condensation, data presentation, and conclusion drawing and verification. The results of this study indicate that classical organizational theory remains relevant in supporting the effectiveness of madrasa leadership and governance through five main themes: a clear organizational structure as a foundation for governance, a division of labor that supports effective performance, the leadership of the madrasah principal as the center of organizational coordination, bureaucracy and administration as instruments of accountability, and the integration of Islamic values in the implementation of classical organizational principles. These findings demonstrate that classical organizational principles can be contextually adapted in Islamic educational environments by strengthening the values of trust, deliberation, justice, and collective responsibility. This research contributes to the development of Islamic educational management studies by confirming that the effectiveness of madrasa leadership and governance is determined not only by the structural aspects of the organization but also by the integration of Islamic values into managerial practices.

Keywords: classical organizational theory, madrasah principal leadership, madrasah governance, Islamic educational management, educational organizations.

PENDAHULUAN

Perkembangan organisasi pendidikan pada era globalisasi dan transformasi digital telah mengubah cara lembaga pendidikan dikelola dan dipimpin. Organisasi pendidikan tidak lagi hanya berfungsi sebagai institusi pembelajaran, tetapi juga sebagai sistem sosial yang dituntut mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat, perkembangan teknologi, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap mutu layanan pendidikan. Dalam konteks tersebut, efektivitas kepemimpinan dan tata kelola organisasi menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan institusionalnya. Meskipun berbagai teori organisasi modern terus berkembang, prinsip-prinsip yang terkandung dalam teori organisasi klasik masih banyak digunakan sebagai landasan pengelolaan organisasi karena menawarkan konsep mengenai struktur, hierarki, pembagian kerja, disiplin, dan efisiensi organisasi (Amelia & Dupa, 2025).

Teori organisasi klasik yang dikembangkan oleh Frederick W. Taylor, Henri Fayol, dan Max Weber menempatkan organisasi sebagai sistem yang harus dikelola secara rasional melalui pembagian tugas yang jelas, rantai komando yang terstruktur, serta pengaturan wewenang yang sistematis. Dalam perspektif pendidikan, teori tersebut memberikan kerangka dasar bagi pengembangan struktur organisasi sekolah atau madrasah yang memungkinkan proses administrasi dan koordinasi berjalan secara efektif. Meskipun teori ini sering dianggap kurang fleksibel dalam menghadapi dinamika organisasi modern, berbagai penelitian menunjukkan bahwa prinsip-prinsip organisasi klasik masih relevan dalam membangun akuntabilitas, efektivitas kerja, dan keteraturan organisasi pendidikan (Amelia & Dupa, 2025).

Di Indonesia, madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam menjalankan fungsi pendidikan, pembinaan karakter, dan penguatan

nilai-nilai keislaman. Madrasah tidak hanya dituntut menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, tetapi juga mampu membentuk karakter religius yang sesuai dengan tujuan pendidikan Islam. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan sistem tata kelola yang efektif serta kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan prinsip-prinsip manajemen modern. Dalam praktiknya, tidak semua madrasah memiliki struktur organisasi dan sistem kepemimpinan yang berjalan secara optimal sehingga berdampak pada kualitas pengelolaan lembaga pendidikan (Gunawan, 2022; Mujamil, 2022).

Berbagai temuan empiris menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala madrasah berkaitan erat dengan kualitas tata kelola organisasi dan budaya kerja yang berkembang dalam lembaga pendidikan. Penelitian mengenai budaya organisasi madrasah menunjukkan bahwa nilai-nilai bersama, sistem koordinasi yang jelas, serta kepemimpinan yang mampu menggerakkan anggota organisasi berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas pengelolaan pendidikan (Zulkarnain, 2025). Selain itu, budaya organisasi yang kuat juga berperan dalam meningkatkan kinerja guru, memperkuat komitmen organisasi, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa sebagian madrasah masih menghadapi kendala berupa lemahnya koordinasi antarunit kerja, tumpang tindih kewenangan, rendahnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta kurang optimalnya implementasi fungsi manajerial kepala madrasah. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu pemimpin, tetapi juga dipengaruhi oleh struktur organisasi yang menjadi wadah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Dalam situasi tertentu, ketidakjelasan pembagian tugas dan lemahnya sistem birokrasi justru menghambat proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program pendidikan.

Penelitian mengenai kepemimpinan madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah yang mampu membangun budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif cenderung lebih berhasil dalam menggerakkan seluruh sumber daya organisasi. Kepemimpinan visioner tidak hanya berfungsi sebagai pengarah organisasi, tetapi juga sebagai penggerak budaya kerja yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan (Adawiyah & Ummah, 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan struktur organisasi merupakan aspek yang penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, tata kelola organisasi tidak hanya berorientasi pada efisiensi administratif, tetapi juga harus memperhatikan nilai-nilai syura, amanah, keadilan, dan tanggung jawab kolektif. Nilai-nilai tersebut pada dasarnya memiliki kesesuaian dengan beberapa prinsip teori organisasi klasik, khususnya terkait pembagian wewenang, tanggung jawab, disiplin kerja, dan koordinasi organisasi. Oleh karena itu, kajian mengenai relevansi teori organisasi klasik dalam konteks madrasah menjadi penting untuk memahami bagaimana prinsip-prinsip klasik tersebut diadaptasi dalam lingkungan pendidikan Islam yang memiliki karakteristik sosial dan budaya yang khas (Rodin et al., 2025).

Beberapa penelitian mutakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas lembaga pendidikan Islam. Keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan mampu memperkuat komitmen, meningkatkan rasa memiliki, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif (Saputra et al., 2025). Temuan tersebut memperlihatkan bahwa struktur organisasi yang baik tidak hanya ditandai oleh hierarki formal, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola hubungan sosial dan partisipasi anggota.

Selain itu, penelitian mengenai kepemimpinan transformasional kepala madrasah menunjukkan bahwa keberhasilan pemimpin dalam membangun budaya organisasi religius dan inovatif sangat dipengaruhi oleh sistem organisasi yang mendukung komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi antaranggota organisasi (Sriwahyuni et al., 2025). Hal ini mengindikasikan bahwa teori organisasi klasik yang menekankan keteraturan struktur perlu dipahami secara kontekstual dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi pendidikan modern yang lebih adaptif dan partisipatif.

Meskipun penelitian mengenai kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi telah banyak dilakukan, sebagian besar studi lebih berfokus pada gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau efektivitas manajemen secara terpisah. Kajian yang secara khusus mengeksplorasi relevansi teori organisasi klasik terhadap efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah dalam perspektif manajemen pendidikan Islam masih relatif terbatas. Padahal, pemahaman mengenai relevansi teori klasik dapat memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai bagaimana prinsip-prinsip organisasi digunakan, dimaknai, dan diadaptasi dalam praktik pengelolaan madrasah.

Keterbatasan penelitian sebelumnya juga terlihat pada minimnya eksplorasi terhadap pengalaman, interpretasi, dan proses sosial yang terjadi dalam implementasi prinsip-prinsip organisasi klasik di lingkungan madrasah. Sebagian besar penelitian menggunakan pendekatan normatif atau deskriptif sehingga belum banyak mengungkap bagaimana kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan memaknai struktur organisasi, pembagian wewenang, serta mekanisme koordinasi dalam kehidupan organisasi sehari-hari. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif menjadi relevan digunakan untuk memahami fenomena tersebut secara lebih mendalam.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis relevansi teori organisasi klasik terhadap efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah dalam perspektif manajemen pendidikan Islam. Fokus penelitian diarahkan pada pemahaman mengenai bagaimana prinsip-prinsip organisasi klasik diimplementasikan, dimaknai, dan berkontribusi terhadap praktik kepemimpinan serta tata kelola lembaga pendidikan Islam. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam melalui integrasi perspektif teori organisasi klasik dan praktik kepemimpinan madrasah. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi rujukan bagi kepala madrasah, pengelola

pendidikan Islam, dan pembuat kebijakan dalam mengembangkan sistem tata kelola yang lebih efektif, akuntabel, dan sesuai dengan nilai-nilai pendidikan Islam.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (case study). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam relevansi teori organisasi klasik terhadap efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah dalam konteks nyata kehidupan organisasi pendidikan Islam. Studi kasus memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena secara komprehensif melalui berbagai sumber data sehingga dapat menangkap dinamika hubungan antara struktur organisasi, kepemimpinan, dan tata kelola yang berkembang dalam lingkungan madrasah. Pendekatan ini sesuai untuk mengungkap makna, pengalaman, dan proses sosial yang tidak dapat dijelaskan secara memadai melalui pendekatan kuantitatif (Creswell & Poth, 2024).

Penelitian dilaksanakan pada salah satu Madrasah Aliyah yang memiliki struktur organisasi formal dan menerapkan sistem manajemen pendidikan Islam secara terintegrasi. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa madrasah tersebut memiliki karakteristik yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu penerapan struktur organisasi yang jelas, kepemimpinan kepala madrasah yang aktif, serta tata kelola kelembagaan yang telah berjalan secara sistematis. Penelitian dilaksanakan selama empat bulan, yaitu Januari hingga April 2025, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai aktivitas organisasi yang berlangsung.

Paradigma penelitian yang digunakan adalah konstruktivisme. Paradigma ini memandang realitas sosial sebagai hasil konstruksi makna yang dibentuk melalui interaksi antaranggota organisasi. Dalam konteks penelitian ini, efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah dipahami sebagai hasil dari proses sosial yang dipengaruhi oleh interpretasi, pengalaman, dan praktik yang dilakukan oleh kepala madrasah, guru, serta tenaga kependidikan. Pendekatan konstruktivis memungkinkan peneliti memahami bagaimana prinsip-prinsip teori organisasi klasik dimaknai dan diterapkan dalam praktik organisasi madrasah (Braun & Clarke, 2022).

Subjek penelitian terdiri atas kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru senior, guru muda, tenaga kependidikan, serta pengurus komite madrasah. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung informan dalam proses kepemimpinan dan tata kelola organisasi. Informan dipilih berdasarkan kriteria pengalaman kerja minimal tiga tahun, keterlibatan dalam pengambilan keputusan organisasi, serta pemahaman terhadap sistem manajemen madrasah. Strategi ini memungkinkan diperolehnya data yang kaya dan relevan dengan tujuan penelitian (Campbell et al., 2020).

Untuk memperluas cakupan informasi, penelitian ini juga menggunakan teknik snowball sampling. Informan awal diberikan kesempatan untuk merekomendasikan individu lain yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan terkait struktur

organisasi, kepemimpinan, dan tata kelola madrasah. Teknik ini digunakan untuk memperoleh perspektif yang lebih luas serta mengidentifikasi informan yang memiliki posisi strategis dalam organisasi tetapi tidak teridentifikasi pada tahap awal penelitian. Pengumpulan informan dihentikan ketika data telah mencapai saturation atau kejenuhan informasi (Erdmann & Potthoff, 2023).

Teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah wawancara semi-terstruktur. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan konsep teori organisasi klasik, kepemimpinan pendidikan, dan tata kelola madrasah. Format semi-terstruktur dipilih karena memungkinkan peneliti mempertahankan fokus penelitian sekaligus memberikan ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman, pandangan, dan interpretasi mereka secara bebas. Seluruh wawancara direkam dengan persetujuan informan dan kemudian ditranskripsikan secara verbatim untuk keperluan analisis data (Braun & Clarke, 2021).

Selain wawancara, penelitian ini menggunakan observasi partisipatif moderat. Peneliti hadir dalam berbagai aktivitas organisasi seperti rapat koordinasi, kegiatan akademik, pertemuan guru, dan kegiatan administrasi madrasah. Observasi dilakukan untuk memahami bagaimana struktur organisasi berfungsi dalam praktik, bagaimana pola komunikasi berlangsung, serta bagaimana kepala madrasah menjalankan peran kepemimpinannya dalam kehidupan organisasi sehari-hari. Data observasi dicatat dalam bentuk field notes yang disusun secara sistematis setelah setiap kegiatan berlangsung.

Dokumentasi digunakan sebagai sumber data pendukung untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi. Dokumen yang dianalisis meliputi struktur organisasi madrasah, program kerja tahunan, laporan kegiatan, notulen rapat, standar operasional prosedur, serta dokumen kebijakan lainnya. Analisis dokumen memungkinkan peneliti memahami aspek formal organisasi sekaligus melakukan verifikasi terhadap informasi yang diperoleh dari partisipan. Penggunaan berbagai sumber data ini mendukung prinsip triangulasi dalam penelitian kualitatif (Byrne, 2022).

Validitas dan kredibilitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan komite madrasah. Sementara itu, triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan dua bentuk triangulasi ini bertujuan meningkatkan keakuratan interpretasi dan meminimalkan bias penelitian (Campbell et al., 2020).

Penelitian ini juga menerapkan member checking sebagai teknik konfirmasi data. Setelah proses wawancara dan analisis awal selesai dilakukan, peneliti menyampaikan ringkasan hasil wawancara kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi yang dibuat sesuai dengan pengalaman dan pandangan mereka. Teknik ini penting untuk meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian dan memastikan bahwa makna yang ditangkap peneliti tidak menyimpang dari maksud informan (Erdmann & Potthoff, 2023).

Untuk menjamin dependabilitas penelitian, peneliti menerapkan audit trail dengan mendokumentasikan seluruh tahapan penelitian secara sistematis. Audit trail mencakup catatan proses pengumpulan data, keputusan metodologis, perkembangan kategori analisis, hingga proses penarikan kesimpulan. Dokumentasi tersebut memungkinkan peneliti maupun pihak lain melakukan penelusuran terhadap proses penelitian sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas penelitian kualitatif (Byrne, 2022).

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Seluruh data yang telah ditranskripsikan dibaca berulang untuk memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai fenomena yang diteliti (Miles et al., 2020). Selanjutnya dilakukan proses pengodean terbuka (open coding), pengelompokan kategori, identifikasi tema-tema utama, dan interpretasi makna yang berkaitan dengan relevansi teori organisasi klasik terhadap efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah. Untuk memperkuat interpretasi, penelitian ini juga mengadopsi prinsip reflexive thematic analysis sehingga tema yang dihasilkan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi mampu menjelaskan hubungan konseptual yang lebih mendalam antara teori organisasi klasik dan praktik manajemen pendidikan Islam (Braun & Clarke, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumentasi, penelitian ini menemukan bahwa relevansi teori organisasi klasik terhadap efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah masih sangat kuat dalam praktik manajemen pendidikan Islam. Meskipun madrasah menghadapi tuntutan perubahan organisasi yang semakin kompleks, prinsip-prinsip yang dikemukakan oleh Taylor, Fayol, dan Weber tetap menjadi dasar dalam pengaturan struktur organisasi, distribusi kewenangan, pengambilan keputusan, serta pengendalian aktivitas kelembagaan. Dari proses analisis tematik, ditemukan lima tema utama yang menggambarkan relevansi teori organisasi klasik dalam pengelolaan madrasah, yaitu: (1) kejelasan struktur organisasi sebagai fondasi tata kelola, (2) pembagian kerja yang mendukung efektivitas kinerja, (3) kepemimpinan kepala madrasah sebagai pusat koordinasi organisasi, (4) birokrasi dan administrasi sebagai instrumen akuntabilitas, serta (5) integrasi nilai-nilai Islam dalam implementasi prinsip organisasi klasik.

Kejelasan Struktur Organisasi sebagai Fondasi Tata Kelola Madrasah

Temuan pertama menunjukkan bahwa struktur organisasi yang jelas menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas tata kelola madrasah. Berdasarkan hasil wawancara, para informan menyatakan bahwa keberadaan struktur organisasi yang terdokumentasi secara formal membantu setiap anggota organisasi memahami tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya masing-masing. Kepala madrasah berperan sebagai pengarah utama, sementara wakil kepala

madrasah, kepala tata usaha, koordinator bidang, dan guru memiliki fungsi yang telah ditetapkan secara jelas dalam sistem organisasi.

Seorang wakil kepala madrasah menjelaskan: “Setiap bidang sudah memiliki tugas masing-masing sehingga koordinasi lebih mudah dilakukan. Ketika ada program baru, kami tinggal mengikuti alur kerja yang sudah ditentukan dalam struktur organisasi.” Hasil observasi menunjukkan bahwa struktur organisasi tidak hanya dipasang sebagai dokumen administratif, tetapi juga digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari. Pembagian kewenangan yang jelas mengurangi potensi tumpang tindih pekerjaan dan memudahkan proses koordinasi antarbidang. Kondisi ini menunjukkan adanya implementasi prinsip administrasi yang dikemukakan oleh Fayol mengenai pentingnya kesatuan komando (*unity of command*) dan pembagian kerja (*division of work*) dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Pembagian Kerja dan Efektivitas Kinerja Organisasi

Tema kedua yang muncul adalah pentingnya pembagian kerja dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan program madrasah. Informan menyatakan bahwa setiap unit kerja memiliki deskripsi tugas yang telah ditetapkan sehingga proses pelaksanaan program dapat berjalan secara lebih terarah. Guru fokus pada kegiatan pembelajaran, tenaga kependidikan menjalankan fungsi administrasi, sedangkan kepala madrasah berperan dalam fungsi manajerial dan pengambilan keputusan strategis.

Seorang guru senior mengungkapkan: “Karena tugas kami sudah jelas, pekerjaan menjadi lebih fokus. Kami tidak bingung mengenai siapa yang harus bertanggung jawab terhadap suatu kegiatan.” Data dokumentasi menunjukkan bahwa pembagian tugas dituangkan dalam surat keputusan kepala madrasah yang diperbarui setiap tahun ajaran. Sistem tersebut memungkinkan distribusi pekerjaan dilakukan secara proporsional sesuai kompetensi dan tanggung jawab masing-masing personel. Temuan ini memperlihatkan bahwa prinsip efisiensi kerja yang diperkenalkan Taylor masih memiliki relevansi dalam konteks pengelolaan lembaga pendidikan Islam.

Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Pusat Koordinasi Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah berfungsi sebagai aktor sentral dalam mengintegrasikan seluruh komponen organisasi. Kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi penghubung antara berbagai unit kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui rapat rutin, supervisi akademik, dan komunikasi informal, kepala madrasah membangun koordinasi yang memungkinkan seluruh anggota organisasi bergerak dalam arah yang sama.

Seorang guru menyatakan: “Kepala madrasah selalu memastikan setiap program berjalan sesuai rencana. Beliau sering mengadakan rapat untuk mengevaluasi kegiatan dan mencari solusi bersama jika ada kendala.” Hasil observasi memperlihatkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah tidak bersifat otoriter sebagaimana sering diasosiasikan dengan organisasi birokratis klasik. Sebaliknya, kepala madrasah mengombinasikan

kewenangan formal dengan pendekatan partisipatif yang memberi ruang bagi guru dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan masukan. Pola ini menunjukkan adanya adaptasi prinsip organisasi klasik dengan kebutuhan organisasi pendidikan modern.

Birokrasi dan Administrasi sebagai Instrumen Akuntabilitas

Tema berikutnya adalah pentingnya sistem birokrasi dan administrasi dalam mendukung tata kelola madrasah. Informan menilai bahwa prosedur administrasi yang jelas membantu menjaga keteraturan organisasi dan memastikan setiap kegiatan dapat dipertanggungjawabkan. Berbagai aktivitas kelembagaan, mulai dari penyusunan program kerja hingga pelaporan kegiatan, dilakukan melalui prosedur yang telah ditetapkan.

Seorang tenaga kependidikan menjelaskan: “Semua kegiatan harus terdokumentasi dengan baik. Mulai dari surat tugas, laporan kegiatan, hingga evaluasi program semuanya disimpan sebagai arsip lembaga.” Hasil dokumentasi menunjukkan adanya sistem pencatatan dan pelaporan yang relatif tertib. Mekanisme tersebut memungkinkan madrasah melakukan evaluasi program secara berkelanjutan serta memenuhi tuntutan akuntabilitas kepada berbagai pemangku kepentingan. Temuan ini memperlihatkan bahwa konsep birokrasi Weber masih memiliki relevansi dalam menciptakan tata kelola organisasi yang transparan dan terstruktur.

Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Implementasi Teori Organisasi Klasik

Tema terakhir menunjukkan bahwa implementasi teori organisasi klasik di madrasah tidak dilakukan secara mekanis, melainkan diintegrasikan dengan nilai-nilai Islam. Struktur organisasi, pembagian tugas, dan sistem birokrasi dijalankan berdasarkan prinsip amanah, musyawarah, keadilan, dan tanggung jawab kolektif. Nilai-nilai tersebut menjadi landasan moral yang membedakan praktik organisasi pendidikan Islam dari organisasi formal lainnya.

Seorang kepala madrasah menyampaikan: “Kami menerapkan aturan organisasi secara tegas, tetapi tetap mengedepankan musyawarah dan nilai kekeluargaan agar semua pihak merasa dihargai.” Observasi menunjukkan bahwa berbagai keputusan strategis umumnya dihasilkan melalui forum musyawarah yang melibatkan berbagai unsur organisasi. Dengan demikian, prinsip-prinsip organisasi klasik tidak menggantikan nilai-nilai Islam, tetapi justru berfungsi sebagai instrumen manajerial yang memperkuat implementasi nilai-nilai tersebut dalam tata kelola madrasah.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa teori organisasi klasik masih memiliki relevansi yang kuat dalam mendukung efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah. Kejelasan struktur organisasi, pembagian kerja, sistem birokrasi, dan mekanisme koordinasi yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip yang dikembangkan oleh Fayol, Taylor, dan Weber tetap menjadi fondasi penting dalam pengelolaan organisasi pendidikan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa organisasi pendidikan memerlukan struktur formal yang mampu menjamin keteraturan dan efektivitas operasional lembaga.

Temuan mengenai pentingnya struktur organisasi sejalan dengan teori administrasi Fayol yang menekankan perlunya pembagian tugas, kesatuan komando, dan koordinasi organisasi. Dalam konteks madrasah, struktur organisasi tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga menjadi mekanisme yang memungkinkan distribusi tanggung jawab dilakukan secara jelas dan sistematis. Hasil penelitian ini mendukung kajian (Daft, 2021) yang menyatakan bahwa struktur organisasi merupakan instrumen penting dalam mengintegrasikan berbagai aktivitas organisasi menuju tujuan yang sama.

Pembagian kerja yang ditemukan dalam penelitian ini juga menunjukkan kesesuaian dengan prinsip scientific management yang dikembangkan Taylor. Meskipun konsep tersebut lahir dalam konteks industri, hasil penelitian memperlihatkan bahwa spesialisasi tugas tetap relevan dalam organisasi pendidikan karena mampu meningkatkan efisiensi dan fokus kerja. Namun demikian, berbeda dengan organisasi industri yang cenderung menekankan produktivitas individual, pembagian kerja di madrasah lebih diarahkan untuk mendukung kolaborasi dan pelayanan pendidikan.

Temuan mengenai kepemimpinan kepala madrasah memberikan perspektif menarik terhadap teori organisasi klasik. Secara formal, kepala madrasah memiliki posisi sentral dalam struktur organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Fayol dan Weber. Akan tetapi, praktik kepemimpinan yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan adanya perpaduan antara otoritas formal dan pendekatan partisipatif. Dengan kata lain, efektivitas kepemimpinan tidak hanya bergantung pada posisi struktural, tetapi juga pada kemampuan membangun hubungan sosial yang produktif dengan anggota organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Akyurek et al., 2024) yang menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sekolah dipengaruhi oleh modal sosial dan keterlibatan anggota organisasi. Namun, penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan menunjukkan bahwa struktur organisasi klasik tidak selalu menghasilkan pola kepemimpinan yang birokratis dan kaku. Dalam konteks madrasah, struktur formal justru dapat menjadi sarana untuk memperkuat kolaborasi apabila diintegrasikan dengan nilai-nilai partisipatif dan budaya organisasi yang positif.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa konsep birokrasi Weber masih memiliki relevansi dalam tata kelola madrasah, khususnya dalam aspek administrasi dan akuntabilitas. Sistem dokumentasi, prosedur kerja, dan mekanisme pelaporan yang ditemukan dalam penelitian ini berfungsi sebagai instrumen pengendalian organisasi sekaligus sarana transparansi kelembagaan. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa birokrasi tidak selalu identik dengan inefisiensi, tetapi dapat menjadi mekanisme yang mendukung akuntabilitas apabila diterapkan secara proporsional.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada temuan mengenai integrasi teori organisasi klasik dengan nilai-nilai Islam. Berbeda dengan asumsi sebagian literatur yang memandang teori organisasi klasik sebagai pendekatan yang bersifat mekanistik, penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip klasik dapat diadaptasi secara fleksibel dalam lingkungan

pendidikan Islam. Nilai amanah, syura, keadilan, dan ukhuwah berfungsi sebagai dimensi normatif yang melengkapi aspek struktural organisasi sehingga menghasilkan tata kelola yang tidak hanya efektif, tetapi juga berorientasi pada nilai-nilai keislaman.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa teori organisasi klasik masih relevan sebagai kerangka analisis dalam memahami dinamika kepemimpinan dan tata kelola madrasah. Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa penguatan kualitas madrasah perlu dilakukan melalui pengembangan struktur organisasi yang jelas, pembagian kerja yang proporsional, sistem administrasi yang akuntabel, serta kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan kewenangan formal dengan nilai-nilai partisipatif. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji implementasi teori organisasi klasik pada berbagai jenis madrasah dan pesantren dengan pendekatan multi kasus agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara struktur organisasi, kepemimpinan, dan efektivitas lembaga pendidikan Islam.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa teori organisasi klasik masih memiliki relevansi yang kuat dalam mendukung efektivitas kepemimpinan dan tata kelola madrasah dalam perspektif manajemen pendidikan Islam. Temuan penelitian menunjukkan bahwa prinsip-prinsip utama yang dikemukakan oleh Taylor, Fayol, dan Weber, seperti pembagian kerja, kejelasan struktur organisasi, kesatuan komando, serta sistem birokrasi yang teratur, masih menjadi fondasi penting dalam pengelolaan madrasah. Keberadaan struktur organisasi yang jelas membantu mempertegas pembagian tugas dan tanggung jawab, meningkatkan koordinasi antarunit kerja, serta mendukung pelaksanaan program pendidikan secara lebih efektif. Selain itu, kepemimpinan kepala madrasah berperan sebagai penghubung yang mengintegrasikan berbagai elemen organisasi sehingga tujuan kelembagaan dapat dicapai secara terarah dan berkelanjutan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa implementasi teori organisasi klasik dalam madrasah tidak berlangsung secara kaku dan mekanistik, melainkan mengalami proses adaptasi dengan nilai-nilai Islam yang menjadi karakteristik utama lembaga pendidikan Islam. Prinsip-prinsip seperti amanah, musyawarah, keadilan, dan tanggung jawab kolektif menjadi landasan normatif yang memperkuat penerapan struktur organisasi, sistem administrasi, dan praktik kepemimpinan. Dengan demikian, efektivitas tata kelola madrasah tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural organisasi, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam mengintegrasikan dimensi manajerial dan nilai-nilai keislaman dalam praktik organisasi sehari-hari.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam dengan menunjukkan bahwa teori organisasi klasik masih relevan sebagai kerangka konseptual untuk memahami dinamika kepemimpinan dan tata kelola madrasah. Temuan ini memperluas literatur yang selama ini lebih banyak menempatkan

teori organisasi klasik sebagai pendekatan yang berorientasi pada efisiensi dan birokrasi, dengan menunjukkan bahwa prinsip-prinsip tersebut dapat diadaptasi secara kontekstual dalam organisasi pendidikan Islam yang berlandaskan nilai-nilai religius. Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa penguatan kualitas tata kelola madrasah perlu dilakukan melalui pengembangan struktur organisasi yang jelas, sistem koordinasi yang efektif, administrasi yang akuntabel, serta kepemimpinan yang mampu mengombinasikan kewenangan formal dengan pendekatan partisipatif.

Pada tingkat kebijakan, temuan penelitian ini menunjukkan pentingnya penguatan kapasitas manajerial kepala madrasah melalui program pengembangan profesional yang tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada kemampuan membangun budaya organisasi yang kolaboratif dan berorientasi pada nilai-nilai Islam. Pengambil kebijakan di bidang pendidikan Islam juga perlu mendorong penguatan sistem tata kelola madrasah yang mampu mengintegrasikan prinsip-prinsip organisasi modern dengan karakteristik kelembagaan pendidikan Islam.

Meskipun penelitian ini memberikan pemahaman yang mendalam mengenai relevansi teori organisasi klasik dalam konteks madrasah, penelitian ini masih terbatas pada satu konteks kelembagaan sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji penerapan teori organisasi klasik pada berbagai jenis lembaga pendidikan Islam, seperti madrasah pada jenjang yang berbeda, pesantren, maupun sekolah Islam terpadu. Selain itu, penggunaan pendekatan multi kasus atau metode campuran (mixed methods) dapat dilakukan untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara struktur organisasi, kepemimpinan, tata kelola, dan efektivitas lembaga pendidikan Islam di berbagai konteks sosial dan budaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R., & Ummah, I. (2024). Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam. *Indonesian Management and Education Insight Journal*, 2(1).
- Akyurek, M. I., Ozdogru, M., & Sarier, Y. (2024). The impact of shared instructional leadership and social capital on school effectiveness. *Journal of School Leadership*, 34(3), 234–258. <https://doi.org/10.1177/10526846241230950>
- Amelia, B. D., & Dupa, A. P. (2025). ANALISIS TEORI MANAJEMEN KLASIK DALAM PENGEMBANGAN ORGANISASI PENDIDIKAN. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(04), 224–236.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. SAGE Publications.
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. Sage Publications.
- Byrne, D. (2022). A worked example of Braun and Clarke's approach to reflexive thematic analysis. *Quality and Quantity*, 56(3), 1391–1412. <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01182-y>
- Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., &

- Walker, K. (2020). Purposive sampling: Complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing*, 25(8), 652–661.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2024). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Daft, R. L. (2021). *Organization Theory and Design* (13th ed.). Cengage Learning.
- Erdmann, A., & Potthoff, S. (2023). Decision criteria for the ethically reflected choice of a member check method in qualitative research: A proposal for discussion. *International Journal of Qualitative Methods*, 22, 1–11. <https://doi.org/10.1177/16094069231177664>
- Gunawan, R. (2022). Manajemen pendidikan Islam dalam pengembangan sekolah/ madrasah. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(2). <https://doi.org/10.24260/j-md.v3i2.889>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed. (ed.)). SAGE Publications.
- Mujamil, Q. (2022). *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Erlangga.
- Rodin, R., Putra, W., Sujirman, S., Yanto, M., Azwar, B., & Ifnaldi, I. (2025). Pendekatan klasik dalam teori organisasi dan relevansinya dengan manajemen pendidikan Islam: Systematic review. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 351–366. <https://doi.org/10.30868/im.v8i01.7636>
- Saputra, R. A., Citriadin, Y., & Rahman, H. (2025). The Impact of Participatory Leadership on the Formation of Organizational Culture in Islamic Educational Institutions. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 6(1), 550–569. <https://doi.org/10.51276/edu.v6i1.1072>
- Sriwahyuni, E., Syufyarma, S., & Nellitawati, N. (2025). Building a religious and innovative organizational culture: Transformative leadership practices of madrasah principals. *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan*, 7(1). <https://doi.org/10.55583/jkip.v7i1.1930>
- Zulkarnain. (2025). Madrasah organizational culture as the foundation for effective educational management. *Sustainable: Jurnal Kajian Mutu Pendidikan*. <https://doi.org/10.32923/afy3wp14>