

BUDAYA ORGANISASI MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 LAMONGAN SEBAGAI MADRASAH ADIWIYATA MANDIRI

Organizational Culture of Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan as Madrasah Adiwiyata Mandiri

Victor Imaduddin Ahmad

Universitas Islam Lamongan

victorimaduddin109@unisla.ac.id

Keywords

Budaya Organisasi
Madrasah Aliyah
MAN 1 Lamongan
Madrasah Adiwiyata

Abstract

This article analyzes the development of organizational culture at Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan which holds the title of Madrasah Adiwiyata. Data was obtained through observation, interviews and documentation, then analyzed descriptively qualitatively with a case study design. The findings of the article show that the organizational culture at MAN 1 Lamongan was developed through three areas: First, in the artifact area, prominent Islamic symbols are displayed, such as Islamic boarding schools, places of worship, calligraphy, Islamic posters; implementation of a curriculum that is integrated with the environment; and environmentally conscious practices, such as recycling and tree planting. Second, in the area of values, promoting the values of discipline, honesty, deliberation, responsibility and moderation, along with the Adiwiyata values of sustainability and social responsibility. Third, in the Assumption area, all of these values are based on the belief in the Islamic faith in the form of monotheism, especially in the context of actualizing the role of humans as servants of Allah and caliphs on earth.

Artikel ini menganalisis pengembangan budaya organisasi pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan yang menyandang predikat Madrasah Adiwiyata. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus. Temuan artikel menunjukkan bahwa budaya organisasi pada MAN 1 Lamongan dikembangkan melalui tiga wilayah: Pertama, pada wilayah artefak. Ditampilkan simbol-simbol Islam yang mencolok, seperti pondok pesantren, tempat ibadah, kaligrafi, poster Islami; penerapan kurikulum yang terintegrasi dengan lingkungan; dan praktik kepedulian lingkungan, seperti daur ulang dan penanaman pohon. Kedua, pada wilayah nilai-nilai. Mempromosikan nilai-nilai kedisiplinan, jujur, musyawarah,



tanggungjawab dan moderat, bersamaan dengan nilai-nilai Adiwiyata tentang keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Ketiga, pada wilayah Asumsi. Semua nilai-nilai tersebut dilandasi keyakinan akidah Islam berupa tauhid, terutama dalam aktualisasi peran manusia sebagai hamba Allah dan khalifah di bumi.

Received	Revised	Accepted	Available Online
10 Agustus 2024	24 Agustus 2024	1 September 2024	16 September 2024

A. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan kerja saat ini, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan hampir menjadi tujuan utama Sumber Daya Manusia (SDM). SDM perlu dikelola secara profesional untuk menciptakan harmoni antara kepentingan karyawan dan organisasi dalam upaya memajukan organisasi (Mappamiring et al., 2020). Lebih lanjut, ini merupakan peran seorang pemimpin, karena peran pemimpin dalam sebuah organisasi sangat dominan (Schein, 1983). Hakikat kepemimpinan dalam sebuah organisasi adalah untuk memengaruhi dan memfasilitasi upaya individu dan kolektif dalam mencapai tujuan mereka (Yukl, 2012). Kepemimpinan dikenal sebagai faktor penting yang menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan dalam sebuah organisasi (Al Khajeh, 2018). Namun, faktor kepemimpinan sendiri diketahui tidak mencukupi untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Variabel prediktor lain yang diduga memengaruhi kinerja, di antaranya adalah budaya organisasi (Graham et al., 2017).

Budaya organisasi merupakan seperangkat norma atau nilai yang diterapkan secara luas dalam suatu organisasi (Guiso et al., 2015; O'Reilly et al., 2014). Betapa pentingnya budaya organisasi dalam suatu organisasi tidak dapat dipandang sebelah mata, karena budaya organisasi berperan dalam memberikan identitas bagi suatu organisasi (Cheung et al., 2011). Cremer (1993) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kode komunikasi yang tidak tertulis di antara anggota suatu organisasi. Graham et al. (2017) melaporkan bahwa sebanyak 91% eksekutif memandang budaya sebagai sesuatu yang fundamental dalam perusahaan mereka, dan 78% memandang budaya sebagai salah satu dari tiga faktor teratas yang memengaruhi nilai perusahaan mereka. Dengan demikian, budaya dapat bertindak sebagai “kontrol sosial”. Hal ini karena setiap individu peduli dengan orang-orang di sekitarnya (O'Reilly, 1989). Lebih lanjut, seperti yang disebutkan Cremer (1993), manusia adalah makhluk yang jujur dan dapat dipercaya, namun mereka memiliki kapasitas yang terbatas untuk memproses, menerima, dan mengirimkan informasi. Hal ini menjadikan budaya didefinisikan sebagai gudang pengetahuan yang dibagikan oleh anggota dalam organisasi tertentu. Akuisisi pengetahuan ini adalah investasi *intangible* bagi organisasi.



Budaya organisasi memiliki peran strategis dalam mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Budaya organisasi juga berperan sebagai perekat sosial yang mengikat sesama anggota organisasi dalam visi dan tujuan bersama (Syafaruddin et al, 2019).

Edgar Schein, seorang profesor dari MIT Sloan School of Management, -dikenal sebagai salah satu ahli terkemuka dalam bidang psikologi organisasi dan pengembangan organisasi- menggagas model budaya organisasi yang dikembangkan melalui tiga lapisan budaya, yaitu arsitektur artefak yang terlihat, nilai-nilai yang dipegang bersama, dan asumsi dasar yang melekat secara tidak langsung. Selama karirnya, Schein menulis berbagai buku yang mencakup topik ini, termasuk "*Organizational Culture and Leadership*," yang memperkenalkan konsep-konsep kunci sebagai landasan model budaya organisasi.

Dengan pendekatan interdisipliner yang mencakup psikologi, sosiologi, dan manajemen, Schein memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman budaya organisasi. Pemikirannya memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana nilai-nilai, simbol, dan asumsi berinteraksi untuk membentuk budaya suatu organisasi. Schein bukan hanya seorang akademisi yang terkenal, tetapi juga seorang praktisi yang berpengalaman, berkontribusi dalam mengembangkan teori organisasi dan memberikan panduan praktis bagi perusahaan dan lembaga-lembaga lain dalam memahami serta membentuk budaya organisasi yang efektif dan berkelanjutan.

Salah satu budaya organisasi yang dapat berdampak positif terhadap kinerja karyawan adalah budaya lingkungan. Budaya lingkungan adalah budaya yang mengutamakan kelestarian lingkungan. Budaya lingkungan yang kuat, dapat mendorong warga organisasi untuk lebih peduli terhadap lingkungan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi setiap warga untuk bekerja lebih keras, karena mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki dampak positif terhadap lingkungan.

Program Adiwiyata adalah program nasional yang bertujuan mewujudkan sekolah peduli dan berbudaya lingkungan. Program ini berhasil meningkatkan kesadaran dan partisipasi warga sekolah dalam pengelolaan lingkungan hidup. Sekolah Adiwiyata telah menerapkan berbagai kegiatan dan program yang mendukung budaya lingkungan, seperti pengelolaan sampah, penanaman pohon, dan konservasi energi.

Budaya lingkungan yang ditanamkan melalui program Adiwiyata dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik. Warga sekolah yang berasal dari sekolah Adiwiyata cenderung lebih peduli terhadap lingkungan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih keras, karena mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki dampak positif terhadap lingkungan.



B. TEORI BUDAYA ORGANISASI

Menurut Soetopo, budaya organisasi memiliki dua fungsi utama, yaitu fungsi eksternal dan fungsi internal. Fungsi eksternal budaya organisasi adalah untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan luar organisasi. Sementara itu, fungsi internal budaya organisasi adalah untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya yang ada di dalam organisasi, termasuk SDM. Secara eksternal, budaya organisasi akan selalu beradaptasi dengan budaya-budaya yang ada di luar organisasi. Hal ini karena organisasi harus dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya, agar dapat bertahan dan berkembang. Begitu pula secara internal, budaya organisasi akan selalu mengalami penyesuaian-penyesuaian agar dapat mengintegrasikan berbagai sumber daya yang ada di dalamnya (Soetopo, 2010).

Demikian juga dalam lembaga pendidikan Islam, budaya organisasi menjadi salah satu hal yang cukup penting untuk menjaga keberlangsungan proses manajemen dan bagi kesuksesan suatu organisasi. Beberapa fungsi utama dari budaya organisasi menurut Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel adalah:

Pertama, Fungsi diferensiasi: Budaya organisasi menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Hal ini dapat dilihat dari nilai-nilai, norma, dan perilaku yang dianut oleh masing-masing organisasi. *Kedua*, Fungsi identitas: Budaya organisasi memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi. Hal ini dapat dilihat dari kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi terhadap organisasinya. *Ketiga*, Fungsi komitmen: Budaya organisasi mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu. Hal ini dapat dilihat dari anggota organisasi yang bersedia bekerja keras dan berkorban demi kepentingan organisasi. *Keempat*, Fungsi stabilitas: Budaya organisasi mendorong stabilitas sistem sosial. Hal ini dapat dilihat dari budaya organisasi yang berperan sebagai ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi. *Kelima*, Fungsi kontrol: Budaya organisasi berperan sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan bentuk perilaku serta sikap karyawan. Hal ini dapat dilihat dari budaya organisasi yang berperan sebagai panduan bagi karyawan dalam bertindak dan bersikap (Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel, 2013).

Menurut Schein, organisasi tidak mengadopsi budaya dalam satu hari, melainkan budaya itu terbentuk seiring berjalannya waktu ketika karyawan mengalami berbagai perubahan, beradaptasi dengan lingkungan eksternal, dan memecahkan masalah. Mereka memperoleh pengalaman masa lalu dan mulai mempraktikkannya setiap hari sehingga membentuk budaya tempat kerja. Para karyawan baru juga berusaha keras untuk menyesuaikan diri dengan budaya baru dan menikmati kehidupan yang bebas stres. Schein menyatakan bahwa budaya organisasi adalah “sistem yang menyeluruh dari keyakinan, norma, dan nilai yang diterima oleh anggota organisasi yang menentukan bagaimana organisasi tersebut berperilaku. Oleh sebab itu, pembentukan budaya organisasi harus dilakukan di tiga lapis berikut ini (Schein, 1992):



1. Artefak

Artefak dalam konteks budaya organisasi merujuk pada elemen-elemen yang terlihat secara fisik atau terdengar, seperti simbol, ritual, gaya pakaian, dan sebagainya. Artefak adalah manifestasi konkret dari budaya organisasi yang dapat diamati. Seperti simbol-simbol, kebijakan, ritual, dan elemen-elemen lainnya yang dapat dilihat atau didengar oleh individu dalam organisasi.

Artefak dalam budaya organisasi memiliki fungsi krusial dalam membentuk identitas, komunikasi nilai, dan menciptakan lingkungan kerja yang unik. Fungsi utama dari artefak adalah sebagai ekspresi konkret dari nilai-nilai dan norma-norma yang dipegang oleh organisasi. Misalnya, simbol atau logo perusahaan yang terpampang mencolok di gedung atau produk, menciptakan identitas visual yang dapat dikenali, memberikan kesan pertama yang kuat kepada para anggota dan pihak eksternal. Ritual atau tradisi tahunan, atau pertemuan rutin, menjadi artefak yang mengomunikasikan dan memperkuat nilai-nilai yang dijunjung tinggi dalam organisasi.

Selain itu, artefak berfungsi sebagai alat komunikasi bagi nilai-nilai organisasi kepada anggota dan *stakeholders*. Kebijakan terkait pakaian (*dress code*) yang diimplementasikan dalam suatu organisasi, mencerminkan nilai-nilai tertentu, seperti profesionalisme, konservatisme atau kreativitas. Gaya kerja dan tata letak kantor juga termasuk dalam kategori artefak yang memberikan informasi visual tentang norma-norma dan cara kerja yang diakui oleh organisasi.

Contohnya, dalam budaya organisasi yang menghargai inovasi dan kreativitas, kita mungkin menemukan ruang kerja yang terbuka dan modern dengan warna-warna cerah sebagai artefak yang menciptakan atmosfer yang mendukung ide-ide baru. Dalam konteks lain, simbol-simbol agama atau slogan perusahaan yang diaplikasikan pada berbagai materi pemasaran dapat menjadi artefak yang mencerminkan identitas dan misi organisasi secara jelas. Dengan demikian, melalui artefak, organisasi menyampaikan pesan-pesan kultur yang menjadi fondasi bagi interaksi dan perilaku anggota organisasi.

2. Nilai-nilai

Nilai-nilai mencerminkan sistem kepercayaan dan prinsip-prinsip fundamental yang menjadi pedoman bagi perilaku dan keputusan dalam organisasi. Nilai-nilai merujuk pada keyakinan yang mendasari tindakan dan sikap anggota organisasi. Ini mencakup prinsip-prinsip inti yang dipegang oleh individu dalam organisasi, membentuk dasar untuk mengevaluasi perilaku, keputusan, dan interaksi.

Nilai-nilai dalam konteks budaya organisasi berperan sebagai pemandu perilaku, membentuk identitas organisasi, dan menjadi kriteria evaluasi kinerja. Sebagai pemandu perilaku, nilai-nilai memberikan kerangka kerja moral yang membantu individu membuat keputusan yang sesuai dengan prinsip-prinsip yang dihormati oleh organisasi. Sebagai pembentuk identitas, nilai-nilai menciptakan identitas unik bagi organisasi. Mereka menjadi ciri khas yang membedakan organisasi dari yang lain,



memberikan arah dan tujuan yang diterima bersama. Sebagai kriteria evaluasi, nilai-nilai menjadi landasan untuk menilai sejauh mana tujuan dan keputusan organisasi sejalan dengan prinsip-prinsip yang dianut.

3. Asumsi

Asumsi merujuk pada keyakinan dasar, seringkali tidak disadari, yang membentuk pemahaman bersama anggota organisasi terhadap realitas dan cara terbaik untuk beroperasi. Dalam hal ini, asumsi menjadi fondasi yang memandu perilaku individu dan keputusan kolektif dalam suatu organisasi.

Fungsi utama asumsi adalah menyediakan pemahaman bersama dan pemetaan makna terhadap realitas organisasi. Mereka membentuk kerangka kognitif yang membantu anggota organisasi memahami sebab-akibat, memberikan arti pada pengalaman, dan mengarahkan interpretasi terhadap situasi tertentu. Seiring berjalannya waktu, asumsi ini menjadi norma yang tidak terungkap, tetapi sangat mempengaruhi cara anggota organisasi berinteraksi dan membuat keputusan.

Contohnya, dalam organisasi yang mengedepankan asumsi bahwa kesuksesan diperoleh melalui kompetisi yang intensif, budaya bersaing mungkin mendominasi, dan karyawan mungkin cenderung bersaing satu sama lain. Sebaliknya, dalam organisasi yang mendasarkan asumsinya pada kolaborasi dan kerja tim, budaya inklusif dan saling dukung mungkin menjadi ciri khas. Asumsi-asumsi ini tercermin dalam sikap dan perilaku sehari-hari, seperti bagaimana konflik diatasi, bagaimana keputusan diambil, dan bagaimana inovasi didorong atau dihambat.

Pentingnya memahami asumsi terletak pada kesadaran terhadap pandangan dunia bersama yang mendasari budaya organisasi. Memahami asumsi membuka pintu untuk mengevaluasi apakah keyakinan yang mendasarinya masih relevan, menghadapi perubahan lingkungan atau strategi organisasi yang baru. Dengan demikian, asumsi tidak hanya membentuk budaya, tetapi juga dapat menjadi sumber inovasi dan adaptasi yang diperlukan dalam menghadapi perubahan yang konstan dalam lingkungan organisasi.

C. METODE

Data penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus.

Secara spesifik, artikel ini mengeksplorasi pengembangan budaya organisasi di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan yang telah meraih predikat Adiwiyata Mandiri. Diharapkan, temuan artikel dapat memberikan inspirasi bagi pengelola pendidikan Islam untuk mengembangkan budaya organisasi sekolah atau madrasah yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan nilai-nilai Adiwiyata dan mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan.



D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Profil Program Adiwiyata

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Lingkungan Hidup Nomor 02 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Adiwiyata, Program adiwiyata adalah salah satu program kerja berlingkup nasional yang dikelola oleh Kementerian Negara Lingkungan Hidup dalam rangka mewujudkan pengembangan pendidikan lingkungan hidup.

Sekolah Adiwiyata adalah sekolah yang peduli dan berbudaya lingkungan, serta memiliki program nyata untuk mengintegrasikan pelestarian lingkungan dalam kegiatan belajar dan mengajar. Sekolah Adiwiyata Nasional diatur lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Lingkungan Hidup RI Nomor 05 Tahun 2013 dengan menambahkan butir penilaian peran masyarakat dalam pelaksanaan programnya.

Sekolah Adiwiyata dirancang dengan tujuan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran, serta sebagai wadah untuk meningkatkan kesadaran lingkungan di semua pihak, mulai dari guru, murid, hingga karyawan. Dalam upayanya menciptakan kondisi ini, sekolah bertujuan agar seluruh komunitasnya dapat mengembangkan karakter peduli terhadap lingkungan dan membiasakan diri untuk hidup berdampingan dengan alam secara lebih baik. Konsep ini terwujud melalui berbagai kegiatan dan program pendidikan lingkungan yang diadakan oleh sekolah. Dengan demikian, sekolah ini tidak hanya menjadi tempat pembelajaran formal, tetapi juga wadah bagi seluruh pihak untuk mengimplementasikan nilai-nilai keberlanjutan dan kepedulian terhadap lingkungan dalam kehidupan sehari-hari.

Untuk mencapai tujuan program Adiwiyata, ditetapkan 4 (empat) komponen program yang menjadi satu kesatuan utuh dalam mencapai sekolah Adiwiyata. Keempat komponen tersebut adalah: (1) Pengembangan Kebijakan Sekolah Peduli Lingkungan; (2) Pelaksanaan Kurikulum Berbasis Lingkungan; (3) Pengembangan Kegiatan Lingkungan Berbasis Partisipatif; (4) Pengelolaan Sarana Pendukung Sekolah Berbudaya Lingkungan.

Pemerintah memberikan apresiasi terhadap sekolah yang telah berhasil melaksanakan Gerakan Peduli dan Berbudaya Lingkungan Hidup di Sekolah (PBLHS) berupa penghargaan Adiwiyata yang diatur dalam Peraturan Menteri LHK Nomor 52 Tahun 2019 tentang gerakan Peduli dan Berbudaya Lingkungan Hidup di Sekolah (PBLHS) dan Nomor 53 Tahun 2019 tentang Penghargaan Adiwiyata.

Predikat sekolah atau madrasah Adiwiyata memiliki tingkatan yang ditentukan berdasarkan hasil penilaian terhadap sekolah-sekolah yang telah mengikuti program tersebut. Penilaian dilakukan oleh tim penilai yang terdiri dari unsur pemerintah, akademisi, dan praktisi lingkungan hidup.

Adiwiyata Kabupaten/Kota adalah tingkatan terendah dalam program Adiwiyata, dengan kriteria sebagai berikut: (1) Memiliki komitmen dan visi yang jelas untuk mewujudkan sekolah peduli dan berbudaya lingkungan; (2) Memiliki perencanaan dan pelaksanaan program kerja pengelolaan lingkungan hidup yang terintegrasi dengan kegiatan kurikuler, ekstrakurikuler, dan budaya sekolah; (3) Memiliki



sarana dan prasarana yang mendukung pengelolaan lingkungan hidup; (4) Memiliki budaya lingkungan yang positif di kalangan warga sekolah.

Adiwiyata Provinsi adalah tingkatan di atas Adiwiyata Kabupaten/Kota. Sekolah yang menyandang predikat Adiwiyata Provinsi telah memenuhi kriteria Adiwiyata Kabupaten/Kota dan telah melakukan inovasi dalam pengelolaan lingkungan hidup. Adiwiyata Nasional adalah tingkatan tertinggi dalam program Adiwiyata. Sekolah yang menyandang predikat Adiwiyata Nasional telah memenuhi kriteria Adiwiyata Provinsi dan menjadi percontohan bagi sekolah lain dalam pengelolaan lingkungan hidup.

Sedang tingkat tertinggi, Adiwiyata Mandiri adalah tingkatan khusus yang diberikan kepada sekolah yang telah berhasil membina minimal 10 sekolah lain untuk menjadi sekolah Adiwiyata. Sekolah yang menyandang predikat Adiwiyata Mandiri telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam mewujudkan sekolah peduli dan berbudaya lingkungan.

Menurut data dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK), Jumlah Sekolah Adiwiyata Nasional dan Mandiri sejak tahun 2006 hingga tahun 2022 sebanyak 4.149 sekolah yang terdiri atas 3.150 sekolah Adiwiyata Nasional dan 999 sekolah Adiwiyata Mandiri. Sedangkan jumlah sekolah Adiwiyata secara nasional (tingkat Kabupaten/Kota, Provinsi, Nasional dan Mandiri) adalah 27.169 Sekolah. Yang dimaksud sekolah dalam program Adiwiyata juga termasuk madrasah yang berada di bawah lingkup Kementerian Agama (Kemenag). Dengan demikian, madrasah turut serta berperan dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan. Peningkatan ini menunjukkan bahwa semakin banyak pula madrasah di Indonesia yang peduli dan berkomitmen untuk menciptakan lingkungan yang bersih, sehat, indah, dan nyaman, serta berbudaya lingkungan.

2. Budaya Organisasi Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan

Sebagai lembaga pendidikan Islam penyandang Adiwiyata Mandiri, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Lamongan tidak hanya berperan dalam penyaluran ilmu agama, tetapi juga memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang mendasarkan pada nilai-nilai Islam dan konsep Adiwiyata. Nilai-nilai Islam, seperti keadilan, toleransi, dan tanggung jawab sosial, menjadi landasan utama dalam membentuk identitas dan budaya organisasi MAN 1 Lamongan. Madrasah Adiwiyata, sebagai konsep sekolah yang berbudaya lingkungan hidup, memperkuat komitmen MAN 1 Lamongan terhadap keberlanjutan dan keberagaman sekaligus. Berikut ulasan budaya organisasi MAN 1 Lamongan dari perspektif tiga lapis budaya organisasi Schein:

a. Artefak

Sebagai aktualisasi identitas, simbol-simbol penting dibuat agar budaya menjadi tampak. Pada lapis artefak, MAN 1 Lamongan membentuk lingkungan yang mencerminkan keterpaduan nilai-nilai Islam dan prinsip-prinsip Adiwiyata. Simbol-simbol Islam yang terlihat dengan jelas di hampir seluruh kelas,



seperti kaligrafi, tulisan ayat Al-Qur'an dan Hadits Nabi, sebagai penyampai pesan-pesan Islami, yang memancarkan identitas keIslaman lembaga. Selain itu, praktik Adiwiyata yang terlihat, adanya kurikulum terintegrasi dengan lingkungan, pengadaan peralatan dan praktik daur ulang, penanaman pohon, dan kegiatan lingkungan lainnya, dapat menjadi bagian integral dari artefak, menciptakan budaya yang peduli lingkungan dan berkelanjutan.

Implementasi teknologi dalam lapis artefak juga dapat mencakup simbol-simbol visual yang merepresentasikan penerapan teknologi dalam pendidikan Islam dan praktik Adiwiyata. Artefak di MAN 1 Lamongan mencakup Monumen Adiwiyata dan berbagai poster yang mempromosikan penggunaan teknologi untuk pembelajaran maupun pelestarian lingkungan. Desain fisik bangunan sekolah juga dapat menunjukkan adaptasi terhadap era *Society 5.0* dengan tersedianya infrastruktur yang mendukung pembelajaran digital dan penggunaan sumber daya energi terbarukan, seperti *solar cell* untuk tenaga surya.

b. Nilai-nilai

Penetapan nilai-nilai memiliki peran penting di MAN 1 Lamongan, karena memandu etika dan moralitas yang membentuk karakter peserta didik dalam konteks nilai-nilai Islam dan keberlanjutan alam. Nilai-nilai itu tampak tergambar dalam visi MAN 1 Lamongan, yakni terwujudnya generasi Islami yang unggul dalam prestasi, terampil dan berbudaya lingkungan hidup.

Pada pedoman akademik disebutkan bahwa MAN 1 Lamongan menjunjung tinggi dan mengutamakan serta mempraktikkan tata nilai (*core value*) untuk mewujudkan lembaga yang berkualitas dan bermartabat. Tata nilai tersebut adalah:

1) Disiplin

Artinya taat terhadap aturan yang telah ditentukan. Disiplin dalam bekerja merupakan ajaran Islam yang harus dilaksanakan oleh pemeluknya, lebih-lebih komunitas warga MAN 1 Lamongan.

2) Jujur

Artinya berkata terus terang dan tidak berbohong. Jujur adalah salah satu pilar dalam akidah Islam. Jujur dalam segala hal sangat dianjurkan oleh Rasulullah SAW. Kejujuran dalam berniat, kejujuran dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, kejujuran saat berucap, kejujuran saat berbuat, kejujuran saat berjanji dan kejujuran sesuai kenyataan yang ada. Dengan kejujuran, akan tumbuh rasa percaya diri dan ikhlas dalam bekerja.

3) Musyawarah dan Kerjasama

Artinya semua pengambilan keputusan dilakukan dengan musyawarah mufakat. Sebuah organisasi mampu menjalankan programnya dengan baik, bila program tersebut sebelumnya telah disepakati bersama dari semua komponen yang ada. Selanjutnya program kerja yang disepakati tersebut diimplementasikan melalui kerjasama aktif semua pihak terkait. Musyawarah dan kerjasama merupakan fondasi penting dalam membangun konsensus dan dukungan bersama untuk



mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya musyawarah mufakat, setiap komponen organisasi dapat berperan aktif dalam pembuatan keputusan, menciptakan rasa kepemilikan terhadap program, dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan program kerja.

4) Tanggung jawab

Artinya berani menanggung risiko atas segala akibat dari perbuatan yang dilakukan. Tanggung jawab mempunyai arti luas, yakni tanggungjawab kepada diri sendiri, keluarga, masyarakat, bangsa/negara, dan terutama kepada Allah SWT.

5) Moderat

Artinya menerapkan moderasi beragama. Moderasi beragama adalah cara pandang, sikap, dan praktik beragama dalam kehidupan bersama dengan cara mengejawantahkan esensi ajaran agama yang melindungi martabat kemanusiaan dan membangun kemaslahatan umum berlandaskan prinsip adil, berimbang, dan menaati konstitusi sebagai kesepakatan berbangsa.

c. Asumsi

Pada lapis asumsi, MAN 1 Lamongan memiliki landasan yang menjadi kunci dalam membentuk fondasi filosofis yang membentuk pandangan dunia (*worldview*) yang sesuai dengan nilai-nilai Islam. Dalam Islam, perkembangan teknologi dan nilai kelestarian dan keberlanjutan lingkungan secara prinsip selaras dengan jiwa tauhid Islam. Asumsi dasar yang dianut MAN 1 Lamongan sebagai madrasah Adiwiyata mencerminkan keyakinan mendalam pada pentingnya pengetahuan agama Islam dan pembentukan karakter yang baik sebagai pijakan pendidikan lingkungan, sebagai wujud implementasi manusia yang bertugas sebagai khalifah. Dalam konteks ini, analisis keyakinan dapat membantu MAN 1 Lamongan untuk menjelajahi dan memahami asumsi-asumsi ini secara mendalam, serta melibatkan *stakeholder* dalam menciptakan budaya organisasi yang mendasarkan kebijakan dan praktik pada keyakinan tauhid Islam yang fundamental.

Dalam lapis asumsi, MAN 1 Lamongan merumuskan keyakinan dan perspektifnya terkait pelestarian lingkungan dan keberlanjutan, melalui konsep keyakinan bahwa manusia diciptakan Allah SWT di muka bumi ini untuk menjadi khalifah. Dalam Islam, menjaga dan memakmurkan alam merupakan kewajiban manusia sebagai khalifah di muka bumi dan bahwa pendidikan harus mencakup pemahaman dan praktik yang mendukung ekosistem alam. Model Schein membantu mengidentifikasi dan mengklarifikasi asumsi-asumsi ini, sehingga dapat diintegrasikan ke dalam semua aspek kehidupan dan pengelolaan lembaga pendidikan, serta menciptakan konsistensi dalam tindakan dan kebijakan.

Dalam menghadapi tantangan dan dinamika era *Industry 4.0* dan *Society 5.0*, asumsi ini bisa menjembatani asumsi-asumsi sekolah umum dengan pandangan yang lebih inklusif dan progresif terkait teknologi. Asumsi-asumsi ini dapat melibatkan pandangan tentang keberlanjutan teknologi, penggunaan kecerdasan buatan dalam pendidikan, dan adaptasi terhadap perubahan sosial yang terus menerus.



Dengan memahami dan merinci asumsi-asumsi dasar ini, MAN 1 Lamongan dapat membentuk budaya organisasi yang mempersiapkan peserta didiknya untuk menjadi aktor yang religius, berdaya dalam masyarakat yang semakin terkoneksi dan terdorong teknologi yang ramah lingkungan.

Melalui penerapan pada tiga wilayah lapis budaya model Schein, MAN 1 Lamongan menciptakan budaya organisasi yang menggabungkan nilai-nilai Islam dan Adiwiyata secara harmonis, menciptakan lingkungan pendidikan yang holistik dan berkelanjutan.

Dengan mengembangkan budaya organisasi terintegrasi dalam tiga lapis budaya, MAN 1 Lamongan berhasil membentuk budaya religius dan berwawasan lingkungan dengan mengadopsi nilai-nilai Islam dan Adiwiyata. Simbol-simbol Islam mencolok pada lapisan artefak, seperti kaligrafi dan ayat-ayat Al-Qur'an, mencerminkan identitas Islami, sementara praktik lingkungan seperti daur ulang dan penanaman pohon mengintegrasikan nilai keberlanjutan. Pada lapisan nilai-nilai, MAN 1 Lamongan mempromosikan nilai-nilai disiplin, jujur, musyawarah, kerjasama, tanggungjawab dan moderat, bersamaan dengan nilai-nilai Adiwiyata tentang keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Fondasi yang mendalam dari asumsi dasar MAN 1 Lamongan tentang pendidikan Islam dan pelestarian lingkungan yang berlandaskan pada tauhid, menciptakan budaya yang responsif dan relevan dalam menghadapi tuntutan era saat ini.

Pada lingkungan kerja saat ini, peningkatan kinerja karyawan menjadi fokus utama SDM, dan peran pemimpin dianggap dominan dalam mencapai harmoni antara kepentingan karyawan dan organisasi (Mappamiring et al., 2020; Schein, 1983). Meskipun kepemimpinan memegang peran penting dalam memengaruhi dan memfasilitasi upaya kolektif menuju tujuan (Yukl, 2012), temuan artikel ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan saja tidak mencukupi untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, variabel prediktor lain seperti budaya organisasi diyakini memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan (Al Khajeh, 2018).

Budaya organisasi, sebagai seperangkat norma dan nilai, memberikan identitas dan kontrol sosial dalam suatu organisasi (Guiso et al., 2015; O'Reilly et al., 2014). Budaya organisasi dianggap sebagai investasi pengetahuan bersama, berfungsi sebagai kontrol sosial, dan mendukung efektivitas kinerja organisasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang (Syafaruddin et al., 2019). Budaya organisasi juga diakui sebagai perekat sosial yang mengikat anggota organisasi dalam visi dan tujuan bersama (Cheung et al., 2011). Sebagai "kontrol sosial," budaya organisasi menjadi kode komunikasi tidak tertulis yang penting di antara anggota organisasi (Cremer, 1993). Oleh karena itu, integrasi budaya organisasi yang berwawasan lingkungan dan religius, seperti yang dicapai oleh MAN 1 Lamongan, dapat memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas kinerja organisasi (Graham et al., 2017).

Jika di MAN 3 Malang, proses pembentukan budaya organisasi akhirnya menciptakan budaya organisasi adaptif, tercermin dalam upaya madrasah untuk beradaptasi dengan lingkungan internal dan



eksternal serta memanfaatkan peluang inovatif untuk bersaing dengan lembaga pendidikan lain (Subni, Muhammad, 2007); maka artikel tentang MAN 1 Lamongan ini melengkapi temuan sebelumnya dengan menekankan bahwa integrasi budaya organisasi religius, moderat, dan berwawasan lingkungan memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas kinerja.

Kontribusi pengetahuan dari artikel ini tidak hanya menyumbang pada pemahaman lebih lanjut tentang kompleksitas interaksi antara faktor-faktor SDM, kepemimpinan, dan budaya organisasi, tetapi juga secara signifikan mendukung pencapaian *Sustainable Development Goals* atau Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya SDGs nomor 4 Pendidikan Berkualitas (*Quality Education*) dan nomor 13 Tindakan untuk Iklim (*Climate Action*).

Artikel ini juga memberikan wawasan lebih mendalam tentang bagaimana integrasi nilai-nilai Islami dan konsep keberlanjutan dalam budaya organisasi, seperti yang diimplementasikan dalam MAN 1 Lamongan sebagai Madrasah Adiwiyata Mandiri, dapat menjadi aset strategis yang krusial dalam mencapai tujuan pendidikan berkualitas dan tindakan nyata untuk mengatasi perubahan iklim.

Dengan demikian, temuan ini tidak hanya memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam, tetapi juga memberikan pandangan yang lebih luas dan relevan terkait dengan elemen-elemen kunci yang membentuk dinamika organisasi modern yang berkontribusi langsung terhadap upaya global dalam merealisasikan SDGs.

E. KESIMPULAN

Model budaya organisasi MAN 1 Lamongan dikembangkan melalui tiga wilayah, yaitu artefak, nilai-nilai dan asumsi, sebagaimana model budaya organisasi yang dirumuskan oleh Edgar Schein. Dengan terintegrasinya nilai-nilai Pendidikan Islam dalam madrasah dan nilai-nilai Adiwiyata, diharapkan menjadi sinergi positif dalam meningkatkan performa madrasah secara keseluruhan untuk mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan skala internasional (SGDs).

DAFTAR PUSTAKA

- Al Khajeh, E.H., (2018). *Leadership Styles on Organizational Performance*. J. Hum. Resour. Manag. Res. 2018, 1–10.
- Cheung, S.O., Wong, P.S.P., Wu, A.W.Y., (2011). *Towards an Organizational Culture Framework in Construction*. Int. J. Proj. Manag. 29 (1), 33–44.
- Cremer, J., (1993). *Corporate Culture and Shared Knowledge*. Ind. Corp. Change 2 (1), 351–386.
- Graham, J., Harvey, C., Popadak, J., Rajgopal, S., (2017). *Corporate Culture: Evidence From the field* (No. w23255). Natl. Bure. Econom. Res. 53 (9).
- Mappamiring, M., Akob, M., Putra, A.H.P.K., (2020). *What Millennial Workers Want? Turnover or*



- Intention to Stay in Company*. J. Asian Finan. Econom. Bus. 7 (5), 237–248.
- Guiso, L., Sapienza, P., Zingales, L., (2015). *The Value of Corporate Culture*. J. Financ. Econ. 117 (1), 60–76.
- O'Reilly, C., (1989). *Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations*. Calif. Manag. Rev. 31 (4), 9–25.
- O'Reilly, C.A., Caldwell, D.F., Chatman, J.A., Doerr, B., (2014). *The Promise and Problems of Organizational Culture: CEO Personality, Culture, and Firm Performance*. Group Organ. Manag. 39 (6), 595–625.
- Schein, E.H., (1983). *The Role of the Founder in Creating Organizational Culture*. Organ. Dynam. 12 (1), 13–28.
- Schein, E.H., (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, LA: Jossey-Bass A Willey Co.
- Soetopo, Hendyat (2010). *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Subni, Muhammad (2007). *Budaya Organisasi Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang*. Masters Thesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Syafaruddin Dkk. (2018). *Organizational Culture in Islamic Education Institution: An Analysis from a Historical Perspective*. Proceedings of the 1st International Conference on Social Sciences and Interdisciplinary Studies (ICSSIS)
- Wayne K.Hoy dan Cecil G.Miskel (2013). *Administrasi dan Pendidikan (Teori, Riset, dan Praktik)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yukl, G., (2012). *Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention*. Acad. Manag. Perspect. 26 (4), 66–85.

