



BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Teknologi selalu berkembang beriringan dengan laju zaman dan sesuai dengan kebutuhan manusia. Manusia sulit untuk terlepas dari teknologi yang terus berkembang dengan pesat. Hal ini berpengaruh terhadap budaya yang ada pada kehidupan manusia, tidak terkecuali juga pada gilirannya memengaruhi budaya organisasi dalam dunia pendidikan.

Chris Skinner berpendapat bahwa manusia, sekarang telah sampai era kelima, era masa depan atau lebih dikenal dengan era digital. Chris membagi era perjalanan manusia menjadi lima etape (1) era penciptaan keyakinan bersama, (2) era penciptaan uang, (3) era revolusi industri, (4) era jaringan, dan (5) era masa depan. Ciri era kelima ini sekarang, entah beberapa waktu ke depan, apakah ciri ini masih berlaku adalah “Internet untuk Segala” (*internet of things/IoT*). Diduga sedang dikembangkan internet untuk nilai (*internet of value/IoV*), sebagai kelanjutan dari IoT. Sejumlah posisi dan peran, kita telah digantikan oleh robot. Inilah era kebangkitan manusia robot.¹

Derasnya laju perkembangan teknologi yang sekarang lebih dikenal dengan era digital menyebabkan terjadinya transisi budaya, yaitu terjadi pergeseran dari budaya tradisional menjadi budaya teknologi dan juga informasi. Chris Skinner, menyebut era sekarang dengan era jaringan dan masa depan hingga lahirnya Revolusi Industri 4.0.² dari Laporan *MicKinsey Global Institute*, kecepatan Revolusi Industri jilid ke-4 ini mencapai 3000 kali lipat lebih cepat daripada Revolusi Industri ke-1 (tahun 1784 ketika James Watt menemukan mesin uap).³

¹ Chris Skinner, *Manusia Digital* (Jakarta: Gramedia, 2019), 21.

² Ibid, 21.

³ Ibid, 46.



Manusia di era digital ini keinginannya serba instan, penjelasan harus mudah difahami, tidak punya terlalu banyak membaca.⁴ Era Digital/Jaringan ini juga menyebabkan matinya kepakaran (*the Death of Expertise*). Tesis Nichols ini tidak lepas dari peran media yang semakin kuat dan “berkuasa.”⁵

Transisi budaya inilah yang harus disikapi dan menjadi tantangan tersendiri bagi masyarakat tak terkecuali dalam budaya organisasi di bidang pendidikan. Menurut Sentot, dalam bukunya mengatakan bahwa budaya organisasi yang baik adalah sebuah kebiasaan yang dapat menjadikan setiap anggota organisasi menjadi pribadi yang inovatif, kreatif, produktif, dan mampu bekerja dengan antusias sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.⁶

Di era digital ini, lulusan pendidikan tidak sedikit yang mempunyai kepribadian buruk, mudah sekali, dan banyak ditemukan dalam sebuah berita atau stasiun televisi. Anak didik yang melakukan tindakan kriminal, seperti tawuran, penyerangan terhadap guru, *bullying*, pergaulan bebas, gaya hidup hedonis, terjebak narkoba, dan perilaku yang tidak bermoral lainnya. Di antara faktor penyebab hal tersebut adalah lingkungan sekolah/madrasah yang kurang baik. Selain itu, para pendidik juga tidak sedikit yang melakukan tindakan kriminal dan tidak bermoral yang seharusnya menjadi panutan bagi siswanya.⁷

Hal ini tidak sejalan dengan tujuan Pendidikan Nasional, yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Didalamnya menjelaskan bahwasannya pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran. Pendidikan diciptakan agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk mempunyai kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁸

Oleh sebab itu, hendaknya sekolah/madrasah perlu menciptakan suasana dan budaya organisasi yang baik dilingkungan madrasah untuk mencetak generasi unggul di era digital ini. Budaya organisasi tidak

⁴ Rhenald Kasali, *Self Disruption* (Jakarta Selatan: Mizan, 2018), 6.

⁵ Tom Nichols, *The Death of Expertise* (New York: Oxford University Press, 2017), 105.

⁶ Sentot Imam Wahjono, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), 34.

⁷ Baharuddin, Moh Makin, dan Abdul Qodir Shaleh, *Pendidikan humanistik (konsep, teori, dan aplikasi praksis dalam dunia pendidikan)* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2007), 5.

⁸ Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 Ayat 1



terbentuk begitu saja, tetapi harus diciptakan, dipelihara, dan diperkuat, bahkan diubah agar sesuai dengan tuntutan internal maupun eksternal organisasi. Budaya organisasi madrasah diciptakan dan ditegakan bersama oleh pendiri lembaga pendidikan, kepala madrasah, guru, dan semua elemen di madrasah tersebut.⁹

Budaya organisasi merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai sebuah tujuan. Keberhasilan kinerja dan pencapaian tujuan sebenarnya berakar pada nilai-nilai yang menjadi adat istiadat, kebiasaan yang tercermin dalam bentuk perilaku orang dalam melakukan sebuah pekerjaan, nilai-nilai tersebut dinamakan budaya.¹⁰

Lebih lanjut lagi, Kreitner dan Kinicki menekankan bahwa budaya organisasi sangat penting dimiliki oleh sebuah lembaga, karena budaya organisasi memiliki empat fungsi penting. *Pertama*, memberikan identitas lembaga kepada civitas akademika dan karyawan. *Kedua*, memudahkan komitmen kolektif.; *Ketiga*, dapat mempromosikan stabilitas sistem sosial di dalam lembaga. *Keempat*, membentuk perilaku dengan membantu pimpinan lembaga merasakan keberadaannya.¹¹

Kreitner dan Kinicki juga melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa para anggota organisasi lebih menyukai organisasi yang mendorong orang untuk berinteraksi dan bekerja dengan orang lain melalui cara membantu mereka memuaskan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang. Akhirnya, hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan dampak yang luar biasa terhadap komitmen berorganisasi yang pada akhirnya dapat memajukan sebuah lembaga.¹²

Budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh strategi pimpinan lembaga, dalam konteks penelitian ini berarti kepala sekolah/madrasah. Strategi seorang pemimpin dalam membangun budaya organisasi merupakan faktor yang sangat berperan dalam keberlangsungan sebuah lembaga, baik buruknya budaya organisasi atau lembaga sangat bergantung pada faktor pemimpin. Brent Davies mengatakan sebagai berikut.

⁹ Sudarwan Danim, *Kinerja Staf Dan Organisasi* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2008), 145.

¹⁰ Syaiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan: Budaya dan Reinventing, Organisasi Pendidikan* (Jakarta: Predana Media, 2016), 177.

¹¹ Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, *Organizational behavior*, 6th ed (Boston: McGraw Hill, 2004), 83.

¹² Ibid, 90.



*“Leadership as a process of influence leading to the achievement of desired purposes. there are five key activities of strategic leaders: direction setting, translating strategic into actions, aligning the people and the organization to the strategy, determining effective intervention points and developing strategic capabilities”.*¹³

Kepemimpinan sebagai proses pengaruh yang mengarah pada pencapaian tujuan yang diinginkan. Ada lima kegiatan utama para pemimpin strategis, yaitu penetapan arah, menerjemahkan strategi menjadi tindakan, menyelaraskan orang-orang, organisasi dengan strategi, dan menentukan titik intervensi yang efektif, serta mengembangkan kemampuan strategis. Menurut Rauch and Behling yang dikutip oleh Gary Yukl sebagai berikut.

*Leadership is the process of influencing the activities of an organized group toward goal achievement”.*¹⁴

Dari uraian di atas dapatlah kita menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah/madrasah menjadi penting dalam hal memengaruhi perubahan sebuah lembaga. Oleh sebab itu, agar lembaga pendidikan mampu menjawab tantangan di era digital ini, perlu adanya strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membangun budaya organisasi yang produktif sehingga lembaga pendidikan yang maju dan unggul bisa diwujudkan.

Berdasar penelusuran yang peneliti lakukan baik mengakses melalui *website* ataupun berbincang dengan kolega yang konsen terhadap dunia pendidikan dan juga setelah melakukan wawancara singkat dengan beberapa guru di kedua lembaga, ada satu sekolah dan satu madrasah yang dianggap oleh peneliti menarik dan unik untuk diobservasi atau dijadikan objek penelitian berkaitan dengan tema yang peneliti tulis. Yaitu SDIT Baitul Izzah Nganjuk dan MI Al Huda Ploso Nganjuk.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan multisitus dikarenakan kedua lembaga tersebut memiliki karakteristik yang menurut peneliti hampir sama. *Pertama*, jenjangnya di kedua lembaga tersebut sama-sama pada tingkatan dasar. *Kedua*, karakteristik organisasinya menurut pandangan penulis juga hampir sama, dari segi latar budaya dan

¹³ Brent Davies, *The Essentials of School Leadership* (London: SAGE, 2005), 15.

¹⁴ Gary A. Yukl, *Leadership in Organizations* (New York: Prentice Hall, 2002), 5.



sosialnya juga hampir sama. Sesuai dengan teori yang ada bahwa tujuan utama studi multisitus adalah mencari kesamaan pola, atau menghasilkan proposisi dan teori baru dari situs-situs yang ada. Analisis yang tepat digunakan adalah analisis induksi analitik termodifikasi (*modified analytic induction*), bahwa temuan situs pertama diinduksi ke situs kedua begitu seterusnya hingga menghasilkan pola, proposisi, atau teori baru.¹⁵

Pertama, adalah lembaga Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Baitul Izzah yang berlokasi di Nganjuk. Sekolah ini bisa dibilang SDI favorit di Kabupaten Nganjuk. Sekolah dengan predikat akreditasi A ini sering “menginden” murid. Sehingga kalau tidak jauh-jauh hari mendaftar akan sulit untuk di terima di sekolah ini. Banyak prestasi-prestasi yang diraih baik dari Akademis maupun nonakademis. Dari tingkat lokal maupun internasional. Untuk tingkat nasional prestasi yang diraih sangatlah banyak, peraih *Honorable Mention dalam Olimpiade Sains Kuark, Finalist The 5th National Mathematic Competition*, dan peraih juara 2 internasional dalam ajang *International Sains* yang diselenggarakan di Filipina.

Sekolah yang telah berdiri sejak tahun 2001 ini dipimpin oleh kepala sekolah yang dari berdirinya lembaga ini, telah ikut terlibat membesarkan lembaga tersebut, ini juga dirasa peneliti penting karena kepala sekolah yang menjabat tahu tentang sejarah berdirinya mulai awal sampai sekarang. Dari hasil wawancara dengan salah seorang guru di SDI Baitul Izzah, banyak kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk menguatkan dan memantapkan budaya organisasi lingkungan sekolah. Kegiatan tersebut berupa pengajian rutin tiap hari minggu, adanya pembinaan yang dilakukan oleh pihak yayasan setiap sebulan sekali, arisan dan kegiatan lain yang menunjang terbentuknya budaya organisasi yang baik¹⁶

Kedua, adalah MI Al-Huda Nganjuk, Madrasah ini juga memperoleh akreditasi A, merupakan salah satu madrasah FAVORIT yang ada di Kota Nganjuk, ini terbukti dari segi kuantitas memiliki siswa dengan jumlah yang terbilang sedikit di Kota Nganjuk, lebih dari 750 siswa yang belajar di madrasah ini. Pertimbangan peneliti memilih lokasi ini juga terletak pada kepala madrasah yang menjabat sejak berdirinya

¹⁵ Hasiara La Ode, *Penelitian Multi Kasus dan Multi Situs* (Malang: CV IRDH, 2018), 6.

¹⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Nur Hayati, guru matematika di SDI Baitul Izzah, pada bulan februari 2021



madrasah ini (tahun 2004). Jadi, kepala madrasah tau persis perkembangan dan budaya organisasi yang ada di lembaga ini.

Di samping itu, madrasah juga mempunyai basis agama dan mempunyai akar budaya yang kokoh di masyarakat dan memiliki basis sosial yang jelas. Banyak usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk membentuk dan mempertahankan budaya organisasi di sekolah dan inovasi-inovasi yang dilakukan untuk memperkuat budaya organisasi, semisal kegiatan istigash tiap bulan sekali yang diikuti oleh guru, karyawan, dan pengurus yayasan ada juga program *rihlah* untuk seluruh anggota yayasan yang diadakan setiap tahun.¹⁷

Berdasarkan hasil penelusuran jejak digital yang dilakukan oleh peneliti, Madrasah Ibtidaiyah al-huda Nganjuk mengalami perkembangan yang sangat signifikan dalam pengembangan budaya kerja, semisal seorang guru di sana ketika berkomitmen akan bergabung di lembaga madrasah harus siap memenuhi bekerja minimal dua tahun sebagai wujud komitmen yang ingin mengembangkan kualitas kerjanya, memiliki dasar sikap keagamaan yang kuat seperti sikap amanah, tabligh, jujur disiplin yang tinggi, dan mampu berkomunikasi dan bekerja dengan tim dengan baik.

Menilik topik di atas, kajian yang signifikan dalam penelitian ini, akan memfokuskan pada kepemimpinan kepala madrasah/sekolah dalam membangun budaya organisasi. Oleh karena itu, peran kepala sekolah/madrasah sebagai manajer sangatlah penting dan harus memiliki strategi yang tepat untuk membangun budaya organisasi yang baik, dan memberikan kesempatan kepada seluruh civitas lembaga untuk mengembangkan kualitas, memberikan motivasi keterlibatan dan di seluruh kegiatan yang menunjang terhadap pengembangan profesinya.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian tersebut, maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah strategi seorang pemimpin (kepala madrasah/sekolah), implementasi budaya organisasi, upaya mengeliminir resistensi dan evaluasi dalam membangun budaya organisasi di SDI Baitul Izzah Nganjuk dan MI Al-Huda Nganjuk.

¹⁷ Hasil wawancara via telf dengan Ibu Badriyah, salah satu guru di MI Al-huda, pada bulan februari 2021



Berangkat dari fokus penelitian di atas, maka dapat dirumuskan sejumlah pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimanakah strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya organisasi di SDI Baitul Izzah Nganjuk dan MI Al-Huda Nganjuk di era digital?
2. Bagaimanakah realitas budaya organisasi di SDI Baitul Izzah Nganjuk dan MI Al-Huda Nganjuk di era digital?
3. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam mengeleminir resistensi pembangunan budaya organisasi di SDI Baitul Izzah Nganjuk dan MI Al-Huda Nganjuk di era digital?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini untuk menjelaskan sekaligus menganalisis sebagai berikut.

1. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya organisasi di SDI Baitul Izzah Nganjuk dan MI Al-Huda Nganjuk di era digital.
2. Realitas budaya organisasi di SDI Baitul Izzah Nganjuk dan MI Al-Huda Nganjuk di era digital.
3. Upaya kepala madrasah dalam mengeleminir resistensi pembangunan budaya organisasi di SDI Baitul Izzah Nganjuk dan MI Al-Huda Nganjuk di era digital?

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mendatangkan manfaat sebagai berikut:

1. Kegunaan secara teoretis tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya organisasi di era digital ini dapat berguna sebagai bahan atau konsep untuk pengembangan dalam membangun budaya madrasah/sekolah yang kondusif dan kompetitif, khususnya tingkat pendidikan dasar/lbtida', dalam hal pengelolaan dan pengembangan untuk mencapai lembaga yang bermutu.
2. Sedangkan secara praktis.
 - a. Bagi Kementrian Agama dan Kementrian Pendidikan & Kebudayaan dijadikan sebagai masukan dan referensi dalam mengabil sebuah kebijakan yang ada di sekolah, terutama tingkat



dasar tentang pengembangan sebuah organisasi di sekolah dengan mempertimbangkan zaman yang ada (era digital ini) sehingga komponen yang ada di sebuah lembaga bisa memacu dan berinovasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan dan berinovasi dalam pengembangan budaya organisasi

- b. Bagi pemimpin lembaga sekolah/madrasah, dijadikan sebagai referensi dan rujukan dalam pengembangan budaya organisasi yang ada dalam lembaganya, dengan mengacu pada inti sebuah budaya organisasi yang dielaborasikan dengan era digital ini, sehingga akan lebih mudah dalam pengembangan budaya organisasi dalam sebuah lembaga.
- c. Bagi para peneliti dan masyarakat. Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengembangkan berbagai isu pengembangan budaya organisasi di era digital, khususnya di tingkat dasar.

E. Penegasan Istilah

Untuk menghindari ambiguitas pemahaman pembaca atas istilah-istilah

kunci dalam penelitian ini, maka peneliti memberikan definisi beberapa istilah

yang dioperasionalkan dalam penelitian ini, definisi istilah kunci tersebut meliputi definisi konseptual dan definisi operasional.

1. Konseptual

a. Kepemimpinan Kepala Madrasah/Sekolah

1) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah proses memengaruhi dalam suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama-sama. Hal ini dapat kita ketahui dari penjelasannya sebagai berikut kepemimpinan didefinisikan sebagai proses-proses yang memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa pengikutnya, pilihan dari sasaran-sasaran bagi individu ataupun kelompok. Pengorganisasian dari aktivitas tersebut untuk mencari sasaran, pemeliharaan hubungan, kerja sama serta dukugan dari orang yang berada dalam



kelompok maupun dari luar kelompok.¹⁸

Untuk mendukung pendapat Yulk tersebut, Owens, juga mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah dimensi hubungan sosial dalam sebuah organisasi untuk memberikan pengaruh antar individu ataupun kelompok melalui interaksi.¹⁹

2) Kepala madrasah

Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi fungsi untuk memimpin suatu madrasah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar.²⁰

Dan masih menurut Mulyasa, kriteria kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah sebagai berikut: 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. 2) Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan seluruh komponen lembaga. 4) Menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, 5) Mampu mengorganisasikan dan bekerja dengan tim manajemen madrasah. dan 6) Harus mampu mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan visi dan misi lembaga²¹

b. Budaya Organisasi

Robbins dalam bukunya, mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang didukung oleh organisasi atau falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, atau cara pekerjaan dilakukan di tempat kerja, atau

¹⁸ Gary Yulk, *Leadership in Organization, Kepemimpinan dalam Organisasi*, trans. oleh Yusuf Udaya (Jakarta: Printice Hall Inc, 1999), 3.

¹⁹ Owens R.G., *Organizations Behaviour in Education* (Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall, 1991), 132.

²⁰ Mulyasa E, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi Dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), 123.

²¹ Ibid, 126



asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi.²²

Lebih lanjut Menurut Robbins, pemahaman dan kesadaran akan arti penting budaya organisasi bagi setiap individu akan mendorong para manajer menciptakan kultur yang menekankan pada *interpersonal relationship* (yang lebih menarik bagi karyawan) dibanding dengan kultur yang menekankan pada *work tasks*, ada sepuluh karakteristik kunci menurut Robbins yang merupakan inti budaya organisasi, yakni.²³

- 1) *Member identity*, yaitu identitas anggota dalam organisasi secara keseluruhan, dibandingkan dengan identitas dalam kelompok kerja atau bidang profesi masing-masing.
- 2) *Group emphasis*, yaitu seberapa besar aktivitas kerja bersama lebih ditekankan dibandingkan kerja individual.
- 3) *People focus*, yaitu seberapa jauh keputusan manajemen yang diambil digunakan untuk mempertimbangkan keputusan tersebut bagi anggota organisasi.
- 4) *Unit integration*, yaitu seberapa jauh unit-unit di dalam organisasi dikondisikan untuk beroperasi secara terkoordinasi.
- 5) *Control*, yaitu banyaknya/jumlah peraturan dan pengawasan langsung digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan;
- 6) *Risk tolerance*, yaitu besarnya dorongan terhadap karyawan untuk menjadi lebih agresif, inovatif, dan berani mengambil risiko.
- 7) *Reward criteria*, yaitu berapa besar imbalan dialokasikan sesuai dengan kinerja karyawan dibandingkan alokasi berdasarkan senioritas, *favoritism*, atau faktor-faktor non-kinerja lainnya.
- 8) *Conflict tolerance*, yaitu besarnya dorongan yang diberikan kepada karyawan untuk bersikap terbuka terhadap konflik dan kritik.
- 9) *Means-ends orientation*, yaitu intensitas manajemen dalam menekankan pada penyebab atau hasil, dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mengembangkan hasil.

²² Stephen P. Robbins and Timothy A. Juge, *Perilaku Organisasi*, trans. Diana Angelica (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 256.

²³ Robbins, *Organizational Behavior*, 104.



- 10) *Open-sistem focus*, yaitu besarnya pengawasan organisasi dan respons yang diberikan untuk mengubah lingkungan eksternal.

c. Era digital

Untuk mempermudah kita dalam memahami era digital perlu adanya uraian sedikit tentang istilah digital/ digitalisasi itu sendiri. Secara sederhana pengertian digitalisasi dapat difahami sebagai penyederhanaan materi informasi dalam bentuk kode biner, 24 atau penyatuan teknologi komunikasi dengan logika komputer. Sedangkan pengertian era digital merupakan suatu masa dimana sebagian besar masyarakat pada era tersebut menggunakan sistem digital pada kehidupan sehari-harinya. Sistem digital mengacu pada bentuk bahasa binari, yaitu 'kata' dalam sistem tersebut disebut *bits*, yang terdiri dari urutan angka 0 dan 1.²⁵

Dari hasil penelitian, era digital/jaringan ini juga menyebabkan matinya kepakaran (*the death of expertise*). Tesis Nichols ini tidak lepas dari peran media yang semakin kuat dan "berkuasa".²⁶ Era digital ini, membuat siapa pun bisa menjadi apa pun yang mereka inginkan dan merdeka mengemukakan pendapat saja dan dengan memanfaatkan kebebasan tersebut, ditambah dengan unsur popularitas yang dimiliki

2. Operasional

Kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya organisasi di era digital dalam penelitian ini adalah sebuah proses kepala madrasah untuk memengaruhi orang atau kelompok yang bertujuan untuk membangun budaya organisasi madrasah yang berkualitas, baik tampak ataupun tidak terlihat, melalui artikulasi visi dan misi, nilai, dan keyakinan, serta simbol madrasah.

Budaya organisasi yang dimaksud ini mengarah pada karakteristik atau gambaran kepribadian organisasi lembaga yang mengarah pada pendapat Robbins, meliputi *member identity, group emphases, people focus, unit integration, control, risk tolerance*,

²⁴ P. D. Marshall, *Forms of Interactivity; the Disappearance of the Audience* (London: New Media Cultures, 2004), 17.

²⁵ Murni Eva Marlina Rumapea, "Tantangan Pembelajaran Musik Pada Era Digital," *Gondang: Jurnal Seni dan Budaya* 3, no. 2 (3 Desember 2019): 9, <https://doi.org/10.24114/gondang.v3i2.13168>.

²⁶ Tom Nichols, *The Death of Expertise* (New York: Oxford University Press, 2017), 105.



reward criteria, conflict tolerance, means-ends orientation, dan open-system focus.

Begitupun era digital yang dimaksud dalam penelitian ini merujuk pada pendapat James Brett dan diperkuat oleh pendapat Tom Nicols, Chris Skinner, dan Rhenald Khasali, yang mengatakan bahwa era digital merupakan suatu masa yang sebagian besar masyarakat memiliki ciri a) memahami orang lain dengan mendalam (*deeply understanding people*), b) organisasi digital (*digital oraganization*), c) mengendalikan dan mengintegrasikan tren teknologi (*drive and integrate tech tren*).