

**STUDI BUDAYA ORGANISASI PONDOK PESANTREN**

**FADHLUL FADHLAN**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos.)

**Jurusan Manajemen Dakwah (MD)**

Oleh:

Nur Khannah Khoirunnada

1901036107

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**

**SEMARANG**

**2023**

### PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya mengatakan bahwa skripsi ini adalah hasil kerja saya sendiri dan di dalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di Lembaga Pendidikan perguruan tinggi lainnya. Pengetahuan yang diperoleh dari hasil maupun belum / tidak diterbitkan, sumbernya dijelaskan di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, 20 Juni 2023



Nur Khannah Khoirunnada

NIM : 1901036107

# PENGESAHAN

## PENGESAHAN SKRIPSI

### STUDI BUDAYA ORGANISASI PONDOK PESANTREN FADHLUL FADHLAN

Oleh:  
Nur Khannah Khoirunnada  
1901036107

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 27 Juni 2023 dan  
dinyatakan LULUS memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)  
Susunan Dewan Penguji

Ketua/Penguji I



Dedy Susanto, S.Sos.I, M.S.I  
NIP. 199005072019032011

Sekretaris/Penguji II



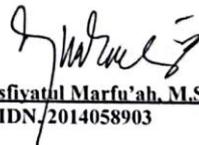
Ibnu Fikri, S.Ag.M.Si.P.hD,  
NIP. 197806212008011005

Penguji III



Hj. Ariana Suryorini, M.MSI  
NIP. 197709302005012002

Penguji IV



Usfiyatul Marfu'ah, M.S.I  
NIDN/2014058903

Mengetahui,  
Pembimbing



Dedy Susanto, S.Sos.I, M.S.I  
NIP: 199005072019032011

Disahkan oleh  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Pada tanggal 2023



Prof. Dr. H. Ilyas Supena, M.Ag.  
NIP: 197204102001121003

2/6

## NOTA PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Prof. Dr. H. Hamka Semarang 50185  
Telepon (024) 7606405, Faksimili (024) 7606405, Website :  
[www.fakdakom.walisongo.ac.id](http://www.fakdakom.walisongo.ac.id)

### NOTA PEMBIMBING

Lampiran : 5 (Lima) eksemplar  
Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada Yth,  
**Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi**  
UIN Walisongo Semarang  
Di Semarang.

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah membaca, mengadakan koreksi, dan melakukan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa skripsi saudara:

Nama : Nur Khannah Khoirunnada

NIM : 1901036107

Semester : VIII (Delapan)

Judul Skripsi : Studi Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun

Dengan ini kami setuju, dan mohon agar segera diujikan. Demikian atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Semarang, 19 Juni 2023

Pembimbing,

**Dedy Susanto, S.Sos.I., M.S.I**

NIP. 198105142007101001

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, *uswatun hasanah* untuk umat, keluarga, sahabat dan pengikutnya, yang telah membawa umat manusia ke jalan yang lurus.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tulisan ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca dapat membantu penyempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berkeyakinan bahwa skripsi ini akan bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan bagi penulis pada khususnya. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak terutama yang telah berkontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung, terutama kepada:

1. Rektor Prof. Dr. Imam Taufiq, M. Ag. dan para wakil Rektor UIN Walisongo Semarang beserta jajarannya.
2. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. Ilyas Supena, M. Ag, beserta para Wakil Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
3. Dr. Hj. Siti Prihatiningtyas, M.Pd selaku ketua jurusan dan Bapak Dedy Susanto. S.Sos.I., M.S.I. selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
4. Bapak Dedy Susanto, S.Sos.I, M.S.I sebagai dosen wali serta sebagai pembimbing skripsi yang selalu memberikan semangat, nasihat dan inspirasi serta membantu mahasiswa memahami apa artinya semangat belajar, terutama saat mengerjakan tugas skripsi ini.
5. Kepada seluruh Bapak dan Ibu dosen yang secara konsisten dan tulus berbagi keahliannya dengan penulis selama perkuliahan di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang, semoga pelajaran yang kita peroleh senantiasa menjadi berkah dan manfaat.
6. Kedua orang tua yang selalu mendo'akan dan menyemangati saya dalam usaha akademik dan pribadi saya.

7. Dr. KH. Fadholan Musyaffa' Lc., MA. dan Ibu Nyai Hj. Fenty Hidayah Fadholan S.Pd.I selaku pengasuh Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun Semarang yang senantiasa selalu membimbing kami.
8. Kawan- kawanku seperjuangan (Baidho, Alifa, Deyani, Ismi, Elida) dan seluruh kawan- kawan pondok pesantren Fadhlul Fadhlun yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
9. Seluruh pengurus Musyrif dan Musyrifah beserta jajaranya di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun.
10. Para santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun yang saling bertukar wawasan dan pengalaman selama menempuh studi untuk skripsi ini.
11. Keluarga besar MD C- 2019, yang telah berjuang bersama sejak awal perkuliahan.
12. Teman- teman KKN MIT XIV UIN Walisongo Semarang kelompok 14 yang selalu mendukung dan memotivasi.
13. Semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa membalas perbuatan baiknya, dan penulis berdoa agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi dirinya sendiri dan semua orang yang membutuhkannya.

Kepada mereka, penulis ucapkan banyak terima kasih. Semoga Allah SWT membalas kebaikan dan keikhlasan semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan pembuatan skripsi.

## **PERSEMBAHAN**

Dengan rasa syukur yang mendalam, skripsi ini saya persembahkan dengan hormat dan penuh kebahagiaan kepada:

1. Kedua orang tua saya Bapak dan Ibu tercinta, Bapak Muhammad Fahim dan Ibu Arifatul Khasanah yang dengan penuh kasih sayang, memotivasi, serta doa yang tiada henti untuk kesuksesan saya karena tiada kata seindah lanjutan do'a dan tiada do'a yang paling khusyuk selain doa yang tercapai dari orang tua.
2. DR. KH. Fadholan Musyaffa', LC., MA. Dan Ibu Nyai Hj Fenty Hidayah Fadholan S.Pd.I, Gus Ahmad Syauqi Istiqlali dan Gus Muhammad Adam Fadholan sebagai pengasuh pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.
3. Adik tersayangku, Muhammad Ali Imron Syarifuddin, yang juga selalu mendoakan kakaknya, serta keluarga besar Bani Arwani dan juga Bani Abdul Rozaq, termasuk saudara-saudara dan orang tuanya, yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
4. Seluruh sahabatku, terima kasih sudah berkenan untuk berjuang bersama dan saling *support* dalam menyelesaikan studi ini.
5. Almamaterku tercinta, UIN Walisongo Semarang, serta pembaca sekalian, semoga dapat mengambil manfaat dari skripsi ini.

## MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Maka sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan, sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan” (Q.S Al- Insyirah: 5-6)

## ABSTRAK

*Nur Khannah Khoirunnada (1901036107). Studi Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun.*

*Latar belakang penelitian ini adalah Pondok pesantren Fadhlul Fadhlun merupakan pesantren bilingual berbasis karakter salaf yang merupakan kategori pondok pesantren campuran perpaduan antara pesantren salafiah dan pesantren khalafiyah yaitu sistem pembelajarannya menggunakan kitab kuning sebagai kajiannya dan juga mata pelajaran umum dan menggunakan metode bilingual. Budaya organisasi dalam setiap lembaga mencerminkan bagaimana keadaan organisasi tersebut. Pondok pesantren, sebagai sebuah lembaga pendidikan formal dan non formal, yang menekankan pada pemahaman ilmu dan nilai-nilai yang bersifat religius. Dalam Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun, terdapat banyak nilai-nilai dalam budaya organisasi. Penerapan nilai-nilai yang ada di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun tersebut diharapkan dapat menjadikan santri-santri memiliki sikap yang baik, disiplin, tidak menyimpang dan berbeda dengan anak-anak yang tidak ada di pondok pesantren.*

*rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: bagaimana budaya organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun, dan bagaimana pelaksanaan budaya organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Sumber data meliputi data primer dan juga sekunder. teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data meliputi reduksi data, display data, dan kesimpulan.*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya yang diterapkan dan dianut oleh seluruh sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun di jalankan sebagai bagian dari anggota pesantren. Nilai-nilai budaya tersebut antara lain: nilai kesopanan, nilai amanah, nilai kedisiplinan, nilai gotong royong, nilai kemandirian, nilai kebersihan dan kerapihan. Nilai-nilai tersebut kemudian melahirkan kebiasaan- kebiasaan dalam kehidupan di lingkungan pondok pesantren yang bersifat religius. Selain Pelaksanaan Budaya organisasi pondok pesantren Fadhlul Fadhlun sudah cukup baik karena nilai-nilai yang sudah ada telah dianut dan dilaksanakan oleh para santri dan alumni yang dilakukan secara istiqomah.*

**Kata Kunci: Budaya Organisasi, Pondok Pesantren**

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
PERSEMBAHAN .....	iii
MOTTO .....	iv
ABSTRAK .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
BAB I .....	1
A. Latar belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
D. Tinjauan Pustaka .....	7
E. Metode Penelitian .....	11
F. Sistematika Penulisan Skripsi .....	19
BAB II .....	21
A. Konsep Budaya Organisasi .....	21
B. Pondok Pesantren .....	31
BAB III .....	39
A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul .....	39
B. Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul .....	50
C. Pelaksanaan Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul .....	62
BAB IV .....	70
A. Analisis Studi Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul .....	70
B. Analisis Pelaksanaan Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul .....	76
BAB V .....	82
A. Kesimpulan .....	82
B. Saran .....	83
DAFTAR PUSTAKA .....	84

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar belakang**

Pentingnya budaya organisasi sebagai kekuatan sebuah organisasi dalam sebuah pendidikan Islam khususnya pesantren itu sangat penting, Nur Kholis Majid menyatakan bahwa pesantren adalah artefak peradaban Indonesia yang dibangun sebagai institusi pendidikan keagamaan yang tradisional, unik dan *indigenous* (asli)<sup>1</sup>, dan hal tersebut telah ada dan menjadi penguat pondok pesantren Fadhlul Fadhlun yang mempunyai budaya organisasi berupa nilai dan norma yang menarik untuk diteliti.

Pondok pesantren Fadhlul Fadhlun merupakan sebuah lembaga dalam lingkup Yayasan Syauqi Semarang yang telah diasuh oleh beliau Dr. KH. Fadholan Musyaffa', Lc., MA. Notaris Suyatno telah menyatakan surat pernyataan No. 36 pada tanggal 19 Agustus 2016. dan SK Menteri Hukum dan HAM RI No. AHU-0033127. AH. 01. 04 tahun 2016. Pembangunan pesantren Fadhlul Fadhlun oleh Yayasan Syauqi Semarang yang berlokasi di Jl. Ngrobong Rt 04 Rw 01, Dukuh Wonorejo, kampung Pesantren, kecamatan Mijen, kota Semarang. Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun merupakan sebuah lembaga yang memiliki kebiasaan *bilingual* dan berbasis karakter salaf yang mempunyai slogan "*Having International Knowledge And Local Wisdom*" yaitu suatu bentuk peningkatan dari pola pendidikan pondok pesantren untuk mewujudkan karakter seorang insan sehingga menjadi insan yang berilmu, berkarakter, dan berakhlakul karimah atau sebagai insan yang berwawasan internasional dan berkarakter lokal. Sebagai santri pewaris ilmu dari para ulama yang akan melanjutkan kepemimpinan negara yang mempunyai ilmu "sundul langit" namun tetap membawa nama baik bangsa dan tempat dimana ia tinggal, serta

---

<sup>1</sup>Nurcholis, Majid, Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan (Jakarta: Paramadina, 1997), h.10

memberikan pengetahuan terhadap lingkungan orang-orang yang beriman kepada Allah dan menjauhi larangan- larangannya.<sup>2</sup>

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang telah bertahun-tahun bergerak dan menjadi wadah untuk memperdalam Pendidikan islam bagi umat islam, dalam perkembangan zaman yang terus mengalami kemajuan secara pesat mengakibatkan pondok pesantren harus terus bergerak mengikuti arus modernisasi dan telah dihadapkan dengan tantangan zaman serta permasalahan yang semakin kompleks, tantangan di era modernisasi ini dapat menjadi tolak ukur pondok pesantren sejauh mana dapat mengatasi dan dapat berkembang di era modern yang telah berkembang pesat.<sup>3</sup>

Terdapat sebanyak 13.446 (49,4%) pesantren salafiah di Indonesia, dan 3.064 (11,3%) khalafiyah, serta 10.708 (39,3%) pesantren kombinasi dari salafiah dan khalafiah. Populasi pondok pesantren terbesar berada di provinsi Jawa Barat, Jawa Timur, Jawa Tengah dan Banten yang berjumlah 78,9% dari jumlah seluruh pesantren. Dari seluruh jumlah pondok pesantren yang ada di wilayah Jawa Tengah terdapat 3.787 pesantren.<sup>4</sup> Untuk yang mencakup wilayah Kota Semarang terdapat 257 pondok pesantren yang secara resmi terdaftar dan terdata dalam emis.<sup>5</sup> Hampir keseluruhan dari pondok pesantren di Semarang merupakan pesantren yang menerapkan sistem salaf dan yang menggunakan sistem *bilingual* di pondok pesantren yang ada di Semarang merupakan minoritas dari pondok pesantren yang ada di Semarang. Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul merupakan salah satu pesantren yang menerapkan sistem keduanya yaitu salaf dan *bilingual*. Salah satu hal yang menarik pada Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul adalah dalam nilai-nilai budaya organisasi pengasuh pondok pesantren

---

<sup>2</sup> Laili Fitriani, 'Implementasi Ta'zir Santri Di Pesantren Fadhlul Fadhlul Mijen Semarang', *Skripsi*, 2022, 65.

<sup>3</sup> Moh. Imam Khauldi and Ikhsan Mubarak, 'Budaya Organisasi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam*, 2.2 (2020), 295.

<sup>4</sup> <https://alkhoirot.Com/> Diakses pada tanggal 4 juli 2023

<sup>5</sup> <https://Humas.Semarangkota.go.Id.> Diakses pada tanggal 4 juli 2023

menerapkan tiga manajemen kepada santri-santrinya, diantara tiga manajemen tersebut adalah manajemen waktu, manajemen prioritas, dan manajemen taqarub ilallah.

Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul juga tidak lepas atas peran kyai sebagai pimpinan dan pengasuh pondok pesantren dalam membangun budaya pesantren untuk membentuk karakter lembaga sebagai identitas yang khas dan menjadi pembeda dengan lembaga lainnya, peran kyai juga telah menumbuhkan tradisi keilmuan dan kejelasan sistem pengelolaan pendidikan pondok pesantren yang khas dan unik sebagai identitas utama Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul.<sup>6</sup> Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul hadir untuk mencetak insan berkarakter dan berakhlakul karimah, generasi yang berilmu dan amaliah, serta lingkungan masyarakat yang beriman dan bertaqwa kepada Allah.<sup>7</sup> Pesantren Fadhlul Fadhlul membentuk lembaga pengurus atau sebuah organisasi santri yang dapat menjadikan wadah bagi santri dalam menyelenggarakan kegiatan pondok untuk membentuk karakter yang disiplin, bertanggung jawab, terampil dan mempunyai jiwa kepemimpinan dan juga *entrepreneurship*.<sup>8</sup> Suatu keberhasilan pemimpin atau pengurus dalam mengendalikan pesantren diantaranya karena menjunjung tinggi budaya, nilai-nilai keyakinan maupun kedisiplinan. Perilaku disiplin santri merupakan suatu bentuk ketaatan dan kepatuhannya terhadap peraturan yang telah ditetapkan. Para santri akan menjadi santri yang berkualitas apabila mereka dapat disiplin dari peraturan yang telah ditetapkan oleh pihak pesantren. Hal-hal yang mencakup dalam kedisiplinan santri yang harus ditaati yaitu dengan indikator taat peraturan, disiplin dalam berangkat sholat berjamaah, taat dalam kebijakan yang berlaku di pesantren. Hal-hal yang mencakup kedisiplinan santri harus

---

<sup>6</sup> Moh. Imam Khauldi and Ikhsan Mubarak, 'Budaya Organisasi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam*, 2.2 (2020), 295-296.

<sup>7</sup> Hasil prariset dari sumber pengurus pondok pesantren Fadhlul Fadhlul

<sup>8</sup> Ahmad Idhofi, 'Pengaruh Budaya Organisasi Ikatan Santri Putri Terhadap Kedisiplinan Santriwati Madrasah Aliyah Pesantren Modern Ummul Quro Al-Islami Bogor', *Jurnal Tadbiruna*, 1 (2021), 42.

dibiasakan dan dibudayakan dalam sebuah organisasi, maka kedisiplinan dengan indikator tersebut dapat dibina dengan budaya organisasi, adapun budaya organisasi yang ada di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun secara umum menerapkan kedisiplinan dengan baik.<sup>9</sup>

Terwujudnya kedisiplinan dalam organisasi dapat membangun perilaku seseorang menjadi orang yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Dalam organisasi pemimpin harus dapat menjadi contoh yang baik bagi bawahannya, maka seorang atasan harus menjadi cerminan yang baik bagi bawahannya bagaimana cara berperilaku dan bertindak yang baik. Menurut penegasan Unarjan disiplin adalah upaya untuk memastikan bahwa kegiatan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati bersama.<sup>10</sup> Budaya organisasi menurut Edison, dkk merupakan bentuk perilaku, asumsi, nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki bersama.<sup>11</sup> Budaya organisasi membangun cara melakukan sesuatu yang dapat mengatasi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi harus mampu menciptakan lingkungan yang baik untuk meningkatkan kinerja setiap individu.<sup>12</sup> Menurut Ary Ginanjar Agustian<sup>13</sup>, kunci dari asas ketertiban merupakan sebuah kedisiplinan. Dengan membentuk kedisiplinan akan mampu mewujudkan sebuah kepastian. Maka sebuah tatanan akan hancur tanpa adanya kedisiplinan.<sup>14</sup>

Budaya pesantren merupakan nilai-nilai yang dapat mewujudkan pembentukan dan harapan maupun kepercayaan bersama dengan kelompok

---

<sup>9</sup> Ahmad Idhofi, 'Pengaruh Budaya Organisasi Ikatan Santri Putri Terhadap Kedisiplinan Santriwati Madrasah Aliyah Pesantren Modern Ummul Quro Al-Islami Bogor', *Jurnal Tadbiruna*, 1 (2021),.45.

<sup>10</sup> Unaradjan, Dolet., Faktor – Faktor Penghambat Disiplin Kerja. Yogyakarta : Rineka Cipta, 2018. hal. 181

<sup>11</sup> Edison, Anwar, dan Komariah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung) Alfabeta, 2016. hal.120

<sup>12</sup> Sri Rahayu, 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Terhadap', *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM E*, 3.1 (2022), 27.

<sup>13</sup> Ary Ginanjar Agustian. (2007). *Rahasia sukses membangun kecerdasan emosi dan spiritual*. Jakarta: Arga.hal. 15

<sup>14</sup> Ulfa maghfiroh Nisa, 'Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Warga Sekolah Mts Miftahussa'adah', Skripsi, 2021, 19.

yang ada pada lingkup pesantren agar menjadi suatu kebiasaan yang diajar dari generasi ke generasi yang lain. Dimana di dalamnya terdapat perumusan norma yang telah disetujui untuk mencapai terwujudnya visi dan misi pesantren.<sup>15</sup> Adanya budaya pesantren tercipta sebagai satu kesatuan yang utuh, kesatuan antara struktur dan karakter. Dalam pandangan manajemen budaya organisasi menciptakan kualitas kepemimpinan dan semangat kemandirian. Pimpinan membuat prosedur kerja, aturan disiplin, kewajiban dan loyalitas.<sup>16</sup>

Begitu juga di pesantren, budaya organisasi dapat menciptakan nilai-nilai dalam organisasi, beberapa diantaranya yaitu dalam menciptakan nilai sopan santun yaitu para santri harus selalu menjaga akhlakul karimah atau adab terhadap siapapun, terutama terhadap yang lebih tua dari kita, kemudian nilai gotong royong, dari nilai gotong royong ini maka akan menciptakan suatu kebersamaan dalam menjalankan pekerjaan sehingga menjadi ringan.

Di sisi lain, terdapat fakta sosial yang menunjukkan budaya yang belum di ilhami oleh santri misalnya masih terdapat dari beberapa santri yang sering terlambat sholat berjamaah, hal ini menunjukkan kurangnya nilai kedisiplinan, kemudian dalam percakapan sehari-hari pondok pesantren Fadhlul Fadhlul pesantren bilingual berbasis karakter salaf masih menjumpai santri yang berbicara dengan menggunakan Bahasa Arab maupun Bahasa Inggris tetapi belum sesuai dengan aturan bahasa, hal ini kurang sesuai dengan nilai amanah yang ada pondok pesantren Fadhlul Fadhlul.

Berlandaskan pada latar belakang ini, penulis kemudian terdorong dalam melakukan penelitian yang lebih mendalam terkait budaya organisasi yang ada pada lingkup pesantren atau sejumlah nilai yang telah ditanamkan

---

<sup>15</sup> Mokhammad Mirza Farikh, 'Pengaruh Budaya Organisasi Pesantren Terhadap Peningkatan Soft Skill Santri Pondok Pesantren Jabal Noer Taman Sidoarjo', *Skripsi*, 2018, 25.

<sup>16</sup> Muhammad Anggung and others, 'Fenomena: Jurnal Penelitian Mengelola Efektifitas Organisasi Pesantren: Model Kesesuaian Budaya Organisasi', *Mengelola Efektivitas Organisasi Pesantren FENOMENA*, 13.1 (2021), 44.

sesuai apa yang diperoleh dari aktivitas-aktivitas yang ada hingga menjadi suatu kebiasaan dalam lingkungan pesantren. hal inilah yang melatar belakangi penulis untuk mengambil penelitian ini dengan judul “**Studi Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan informasi latar belakang diatas maka peneliti dapat membuat pokok permasalahan berikut

1. Bagaimana budaya organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun?
2. Bagaimana pelaksanaan budaya organisasi di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### 1. Tujuan Penelitian

Pada penelitian ini penulis bertujuan untuk dapat mengetahui

- a. Budaya organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun
- b. Pelaksanaan budaya organisasi di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun

### 2. Manfaat Penelitian

#### a. Manfaat Secara Teoritis

Penulis sangat mengharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi di bidang keilmuan Manajemen Dakwah dan memberikan partisipasi berupa informasi ilmiah yang dapat diterapkan dalam kegiatan budaya organisasi pesantren dengan mengetahui Studi Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun secara jelas dapat memudahkan dan mengetahui nilai-nilai budaya organisasi yang diterapkan kepada santri.

#### b. Manfaat Secara Praktis

Dipandang secara umum penelitian yang diharapkan dapat menjadi kontribusi pemikiran dan bahan pertimbangan dalam mengambil suatu langkah untuk membentuk nilai dan norma budaya organisasi yang baik bagi santri. Sedangkan secara khusus, penelitian ini dapat

digunakan dalam praktisi dakwah dalam kelembagaan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.

#### **D. Tinjauan Pustaka**

Untuk menghindari plagiarisme atau persamaan kata, penulis akan mencantumkan beberapa review dan hasil dari penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penulis:

*Pertama*, Penelitian yang ditulis oleh Darmawan Julianto pada skripsi dengan judul “*Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz, Gunung Kidul, Yogyakarta Pada Tahun 2020/2021*”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode lapangan atau *Field Reseach* dengan deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2021, hasilnya mengarah pada kesimpulan bahwa di pesantren Al-Mumtaz Yogyakarta, budaya organisasi mengedepankan pada budaya entrepreneurship. Hal ini mendorong pengembangan lingkungan kerja yang produktif. Ide-ide yang menjadi landasan pondok pesantren Al-Mumtaz seperti prinsip-prinsip disiplin tercermin dalam prinsip-prinsip yang diterapkan.

Penelitian ini mengalami persamaan dengan judul yang diangkat oleh penulis dalam melakukan penelitian yaitu, pembahasan mengenai budaya organisasi. selain itu juga mengalami persamaan metode penelitian antara peneliti dan penulis yaitu dengan menggunakan metode lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif sumber data yang diperoleh melalui hasil interview, buku, jurnal, dokumentasi dan dokumen-dokumen sejenisnya yang relevan dengan penelitian sebelumnya, tetapi terdapat juga perbedaan diantara kedua penelitian ini. Penelitian ini fokus mengacu budaya organisasi yang mencakup pada entrepreneurship sedangkan yang dilakukan oleh penelitian penulis berfokus pada budaya organisasi yang ada pada Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Darmawan Julianto, ‘Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz, Gunung Kidul’, Skripsi, 2021.

**Kedua**, penelitian yang dilakukan oleh Siti Marta pada skripsi dengan judul “*Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Darul Falah Kecamatan Teluk Betung Barat Bnadar Lampung*”. Metode penelitian yang digunakan menggunakan metode lapangan atau *Field Reseach* yang bersifat deskriptif kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2018, hasil penelitiannya dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai budaya yang dianut dan diterapkan di pondok pesantren Darul Falah yang mereka jalankan sebagai bagian dari anggota pesantren. Nilai-nilai tersebut diantaranya nilai kedisiplinan, nilai kerapihan dan kebersihan, nilai kesopanan, nilai kemandirian dan kesederhanaan, nilai keteladanan, nilai perjuangan (jihad), nilai tanggung jawab (Amanah), nilai tawadhu (sabar dan rendah hati). Nilai-nilai tersebut kemudian melahirkan kebudayaan dalam kehidupan dilingkungan pondok pesantren yang bersifat religious, serta mampu merawat dan menjaga tradisi yang ada dalam pesantren dengan baik.

Pada penelitian ini mengalami persamaan judul yang diangkat oleh penulis dalam melakukan penelitian, yaitu pembahasan mengenai budaya organisasi, selain itu juga mengalami persamaan dalam metode penelitian, yaitu antara penulis sebelumnya dan penulis sekarang sama-sama menggunakan metode lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif, sumber data yang dilakukan melalui hasil dokumentasi, interview, buku, jurnal yang bersifat relevan dengan peneliti sebelumnya. Tetapi dalam hal ini juga terdapat perbedaan diantara keduanya antara penulis sebelumnya dengan penulis sekarang. Perbedaan dalam penelitian ini adalah tempat pelaksanaan penelitian, pada peneliti sebelumnya melakukan penelitian di Pondok Pesantren Darul Falah Bandar Lampung, sedangkan pada peneliti sekarang melakukan penelitian di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlan Semarang.<sup>18</sup>

**Ketiga**, penelitian ini dilakukan oleh Ulfa Maghfirotu Nisak, yang berjudul, “*Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Warga Sekolah MTs Miftahussa’adah*”. Metode penelitian yang digunakan peneliti

---

<sup>18</sup> Siti Marita, ‘Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Darul Falah Kecamatan Teluk Belitung Barat Bandar Lampung’, *Skripsi*, 2018.

ini adalah penelitian lapangan yang menggambarkan sifat kualitatif. Peninjauan ini dilakukan pada tahun 2021. Hasil kesimpulan penelitian ini mengarah pada situasi kedisiplinan di sekolah MTs Miftahussa'adah secara umum sudah menunjukkan sikap disiplin, namun Sebagian warga sekolah masih melakukan pelanggaran akan kedisiplinan, namun baik guru maupun siswa yang melanggar dalam peraturan tetap akan dikenai sanksinya. Adapun Budaya organisasi yang ada dalam sekolah MTs Miftahussa'adah dalam meningkatkan kedisiplinan ialah budaya ta'dzim pada guru, budaya pembentukan karakter dalam taat aturan, budaya religius, budaya disiplin, dan juga program kepramukaan serta program paskibraka.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan judul yang diangkat diangkat oleh penulis dalam melakukan penelitian, yaitu sama-sama membahas mengenai budaya organisasi. selain itu juga terdapat persamaan dalam metode penelitian antara peneliti sebelumnya dengan peneliti yang sekarang, diantara keduanya sama menggunakan metode lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif, sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah dari hasil wawancara, buku, jurnal, dan dokumen yang berhubungan dengan peneliti sebelumnya. Dalam penelitian ini juga terdapat perbedaan diantara keduanya, dalam penelitian sebelumnya berfokus mengacu pada budaya organisasi yang mengarah pada nilai kedisiplinan siswa, sedangkan penelitian penulis berfokus pada studi budaya organisasi di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul.<sup>19</sup>

**Keempat**, penelitian ini dilakukan oleh Muhammad Mirza Farikh dengan judul, "*Pengaruh Budaya Organisasi Pesantren Terhadap Peningkatan Soft Skill Santri Pondok Pesantren Jabal Noer Sidoarjo*". Penelitian ini dilakukan pada tahun 2018. Metode penelitian yang dilakukan penulis sebelumnya adalah jenis metode penelitian kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism digunakan untuk menganalisis Sebagian sampel atau populasi dengan menggunakan metode

---

<sup>19</sup> Ulfa maghfiroh Nisa, '*Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Warga Sekolah Mts Miftahussa'adah*', Skripsi, 2021

umum random sampling, pengumpulan data dan alat penelitian dan analisis angka atau statistic untuk menguji hipotesis yang diajukan. Dengan menggunakan format deskriptif yaitu proses pengumpulan data, analisis, dan penentuan signifikannya. Dari hasil penelitian peneliti menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup, menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pengaruh yang membentuk budaya organisasi pesantren pada soft skill santri.

Penelitian ini mengalami kesamaan judul yang diambil oleh penulis yaitu mengenai budaya organisasi. Namun diantara keduanya memiliki perbedaan waktu dan tempat pelaksanaan. Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan format deskriptif, pengambilan sampel dilakukan dengan cara simple random sampling. Variable penelitian terdiri dari satu variable bebas yakni (budaya organisasi pesantren) dan satu variable terkait yakni (soft skill santri). Pada penelitian ini melaksanakan tempat penelitian di pondok pesantren Jabal Noer sedangkan tempat penelitian penulis berada di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun. Penelitian ini focus mengacu pada budaya organisasi dalam meningkatkan soft skill santri, sedangkan penulis focus pada studi budaya organisasi di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.<sup>20</sup>

*Kelima*, penelitian ini dilakukan oleh Khairil Nisa yang berjudul “*Budaya Organisasi Dalam Mengembangkan Minat Santri Di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Darussalam Al- Hafidz Kota Jambi*”, penelitian ini dilakukan pada tahun 2020. Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini merupakan jenis metode kualitatif deskriptis yang diambil langsung dari lapangan melalui *field reseach*. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa dengan menerapkan budaya organisasi secara teratur, pembelajaran yang berlangsung baik didalam maupun diluar pondok pesantren, serta budaya kedisiplinan maka peran budaya organisasi dapat membantu santri dalam mengembangkan bakat dan minatnya

---

<sup>20</sup> Mokhammad Mirza Farikh, ‘*Pengaruh Budaya Organisasi Pesantren Terhadap Peningkatan Soft Skill Santri Pondok Pesantren Jabal Noer Taman Sidoarjo*’, Skripsi, 2018

sehingga dapat terus melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan yang diharapkan dengan pedoman yang telah ditentukan.

Penelitian ini menalami persamaan judul yang diangkat oleh penulis dalam melakukan penelitian, yaitu sama membahas mengenai budaya organisasi. selain itu juga mempunyai persamaan pada metode penelitian yaitu dengan menggunakan metode lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif, sumber datanya yang diperoleh melalui interview, buku serta dokumen-dokumen yang bersifat relevan dengan peneliti. Tetapi diantara keduanya juga terdapat perbedaan. Pada penelitian sebelumnya fokus mengacu pada budaya organisasi dalam mengembangkan bakat minat, sedangkan pada penelitian penulis sekarang fokus pada studi budaya organisasi pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.<sup>21</sup>

## **E. Metode Penelitian**

Metodologi penelitian adalah serangkaian Tindakan yang dilakukan untuk menentukan kebenaran suatu penelitian. Tindakan tersebut diawali dengan ide untuk merumuskan masalah yang dapat mengarah pada hipotesis awal berdasarkan temuan penelitian sebelumnya, sehingga penelitian dapat diolah dan dianalisis hingga membentuk suatu kesimpulan.<sup>22</sup>

### **1. Jenis dan pendekatan penelitian**

Penelitian ini menjelaskan tentang budaya organisasi yang ada di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada suatu kejadian atau gejala yang bersifat murni. Penelitian kualitatif ini sifatnya alami atau mendasar jadi penelitian kualitatif tidak dapat dilakukan melalui laboratorium tetapi melalui di lapangan langsung. Oleh sebab itu penelitian ini sering disebut dengan *naturalistic inquiry*, atau *field*

---

<sup>21</sup> Khairul Nisa, 'Budaya Organisasi Dalam Mengembangkan Minat Santri Di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Darussalam Al-Hafidz Kta Jambi', Skripsi, 2020

<sup>22</sup> Syfrida Hafni, "Metodologi Penelitian" (KBM Indonesia, Yogyakarta, 2021), Hal. 1

*study*. Menurut Bogdan dan Taylor<sup>23</sup> menyebutkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang dihasilkan dari data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati; pendekatannya diarahkan pada individu dan latar belakang secara menyeluruh.<sup>24</sup>

## 2. Data, Jenis Data, dan Sumber Data

Data penelitian merupakan semua keterangan seseorang yang dijadikan responden maupun yang berasal dari dokumen-dokumen, baik dalam bentuk statistik atau dalam bentuk lainya guna keperluan penelitian. Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan dalam bentuk angka.<sup>25</sup>

Jenis data dalam penelitian terbagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

### a. Data Primer

Data primer adalah data yang paling asli dalam karakter dan tidak mengalami perlakuan statistik. Adapun Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkan data secara langsung melalui Teknik observasi, wawancara, diskusi terfokus. Sumber data primer dalam penelitian ini didapatkan dari hasil wawancara kepada objek penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun dan juga bagaimana pelaksanaan organisasi tersebut.<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup> Bogdan, Taylor, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung : Remadja Karya), 1975. Hal. 5

<sup>24</sup> Zuchri Abdussamad, “Metode Penelitian Kualitatif “(Syakir Media Press, Makasar, 2021), Hal. 31

<sup>25</sup> Noeng Muhajir, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Yogyakarta: Rakesarasin, 1996), h.2.

<sup>26</sup> Meita Sekar Sari, “Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat Terhadap Kualitas Pengelola Dana Kelurahan di Lingkungan Kecamatan Langkapura”. Vol 21 No 3, 2019, Hal. 311

## b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada.<sup>27</sup> Data sekunder yang didapatkan adalah dari sebuah situs internet,serta buku, jurnal, dokumen, arsip-arsip, ataupun dari referensi yang berkaitan dengan yang sedang diteliti oleh penulis.<sup>28</sup>

Jenis sumber data dalam penelitian kualitatif dapat diklarifikasikan sebagai berikut:

### a. Narasumber (informan)

Pada penelitian kualitatif posisi narasumber sangat penting, bukan sekedar memberi respon, melainkan juga sebagai pemilik informasi. Oleh karena itu, disebut informan (orang yang memberikan informasi, sumber informasi, sumber data) atau disebut juga subyek yang diteliti. Karena ia juga sebagai aktor atau pelaku yang ikut melakukan berhasil tidaknya penelitian berdasarkan informasi yang diberikan.

### b. Peristiwa atau Aktivitas

Data atau informasi juga dapat diperoleh melalui pengamatan terhadap peristiwa atau aktivitas yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. dari peristiwa atau kejadian ini, peneliti bisa mengetahui proses bagaimana sesuatu terjadi secara lebih pasti karena menyaksikan sendiri secara langsung. Dengan mengamati sebuah peristiwa atau aktivitas, peneliti dapat melakukan *cross check* terhadap informasi verbal yang diberikan oleh subyek yang diteliti.

### c. Tempat atau Lokasi

---

<sup>27</sup> Sugiono, Metode Penelitian Administrasi, (Bandung: Alfabeta, 2008), h.402

<sup>28</sup> Meita Sekar Sari, "Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat Terhadap Kualitas Pengelola Dana Kelurahan di Lingkungan Kecamatan Langkapura". Vol 21 No 3, 2019, Hal. 311

Tempat atau lokasi yang berkaitan dengan sasaran atau permasalahan penelitian juga merupakan salah satu jenis sumber data. Informasi tentang kondisi dari lokasi peristiwa atau aktivitas yang dilakukan bisa digali melalui sumber lokasinya, baik yang merupakan tempat maupun lingkungannya.

d. Dokumen atau Arsip

Dokumen merupakan bahan tertulis atau benda yang berkaitan dengan suatu peristiwa atau aktivitas tertentu. Dokumen bisa berupa rekaman, atau dokumen tertulis seperti arsip, surat-surat, gambar, atau benda-benda peninggalan yang berkaitan dengan suatu peristiwa.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Pengumpulan data melalui *interview* atau wawancara adalah pertemuan dua orang secara langsung atau tatap muka untuk bertukar informasi atau mengajukan pertanyaan, untuk mengangkat suatu topik.<sup>29</sup> Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara yaitu menggali informasi terkait budaya organisasi yang berada di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul melalui informan yang ada dalam subjek-subjek penelitian tersebut. Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara dengan beberapa pertanyaan yang sudah disiapkan guna memperoleh data yang dibutuhkan. Adapun informan dalam teknik pengumpulan data adalah enam orang dalam melakukan wawancara yang meliputi: ustadzah, pengurus, dan juga santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlul. Wawancara yang dilakukan yakni jenis wawancara semi terstruktur jenis wawancara ini termasuk dari jenis *in-depth interview* dimana pelaksanaannya lebih bebas dari pada wawancara

---

<sup>29</sup> Sugiono, “*Metode Penelitian*” (Alfabeta, Bandung, 2016), Hal. 231

terstruktur. Adapun tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan yang lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang telah dikemukakan oleh informan.<sup>30</sup>

b. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung pada objek kajian. Menurut Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis.<sup>31</sup> Dua diantara yang terpenting adalah proses pengamatan dan ingatan. Sugiono mengungkapkan beberapa macam observasi yaitu “*participant observation* (observasi berperan serta) dan observasi non participant observation, dari segi instrumentasi yang digunakan observasi dapat dibagi menjadi observasi terstruktur dan observasi tidak terstruktur.<sup>32</sup> Jadi dalam penelitian ini penulis melakukan observasi yang dilakukan secara langsung terjun ke lapangan dengan identifikasi dan melihat secara teoritis dan pelaksanaan terhadap objek penelitian.<sup>33</sup>

c. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan sebuah peristiwa yang sudah berlalu, dokumen dapat berupa tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang dapat berupa foto, catatan, gambar hidup, sketsa dll. studi dokumen merupakan pelengkap dari sebuah observasi dan wawancara dalam penelitian<sup>34</sup>. Metode ini dilakukan

---

<sup>30</sup> Sugiono, “*Metode Penelitian*” (Alfabeta, Bandung, 2016 ), Hal. 233

<sup>31</sup> Sugiyono, “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*” (Bandung: Alfabeta, 2017), hal. 203

<sup>32</sup> Sugiyono, “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*” (Bandung: Alfabeta, 2017), hal. 204

<sup>33</sup> Rizka Mutiarani dkk, “Implementasi dan Implikasi Full Day School Pada Pembelajaran Sosiologi di SMAN 10 Pontianak”, Hal. 3

<sup>34</sup> Sugiono, “*Metode Penelitian*” (Alfabeta, Bandung, 2016), Hal. 240

untuk memperoleh data mengenai pondok pesantren Fadhlul Fadhlul baik itu berupa profil pesantren, program pesantren dan juga gambaran umum budaya organisasi yang berada di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul.

#### 4. Teknik Keabsahan Data

Penelitian ini berawal dari data. Oleh karena itu, data harus benar-benar valid. Keabsahan data kualitatif dilakukan sejak awal pengambilan data, yaitu sejak melakukan reduksi data, *display* data serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Dalam hal ini penulis menggunakan Teknik triangulasi:

##### a. Triangulasi Sumber Data

Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan perolehan data. Misalnya selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto.<sup>35</sup>

##### b. Triangulasi Metode

Triangulasi metode adalah menggunakan berbagai metode dalam pengumpulan data misalnya wawancara yang mendalam, diskusi kelompok terarah, atau melakukan observasi untuk menjawab pertanyaan penelitian.

#### 5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan sebuah halm yang wajib dilakukan oleh peneliti, karena sebuah penelitian tanpa analisis hanya akan menghasilkan sebuah data mentah yang tak memiliki arti. Bogdan menyatakan analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan,

---

<sup>35</sup> Iif Ahmad Syarif, Edy Utomo, and Eko Prihartanto, 'Identifikasi Potensi Pengembangan Wilayah Pesisir Kelurahan Karang Anyar Pantai Kota Tarakan', *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 1.3 (2021), 227 <<https://doi.org/10.53625/jcijurnalcakrawalaindonesia.v1i3.604>>.

dan bahan-bahan lain sehingga dapat difahami dan temuannya dapat di diceritakan kepada orang lain. Sedangkan Susan Stainback menyatakan bahwa analisis data merupakan hal yang kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis digunakan untuk dapat memahami sebuah data sehingga hipotesisnya dapat dikembangkan dan dievaluasi. Berdasarkan hal tersebut dapat disebutkan bahwa teknik analisis data merupakan sebuah proses menyusun dan mencari data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan data ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif yaitu sebuah analisis dari data yang dapat diperoleh kemudian dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan dari data tersebut, kemudian dilanjutkan untuk mencari data lagi secara berulang-ulang sehingga melanjutkan apakah hipotesis tersebut dapat diterima berdasarkan data yang diperoleh. Dan apabila hipotesis tersebut diterima maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori.<sup>36</sup>

Dalam penelitian ini sesuai dengan karakter penelitian kualitatif akan menggunakan analisis data interaktif dengan model Miles dan Huberman<sup>37</sup> dengan melakukan Langkah-langkah sebagai berikut; (1) reduksi data; (2) display data/ penyajian data dan (3) mengambil kesimpulan.

#### a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pengumpulan data penelitian, dimana penelitian dapat menemukan waktu kapan saja untuk memperoleh data yang banyak, apabila peneliti mampu

---

<sup>36</sup> Sugiono, "*Metode Penelitian*" (Alfabeta, Bandung, 2016), Hal. 244-245

<sup>37</sup> Milles dan Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992, hlm. 16.

menerapkan metode observasi, wawancara maupun dari dokumen yang berhubungan dengan subjek penelitian. Reduksi data dilakukan untuk mengulas kembali seluruh catatan lapangan yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan juga studi dokumentasi, kemudian dirangkum.

Selama proses reduksi data, peneliti dapat melanjutkan ringkasan, pengkodean, menemukan tema. Reduksi data dapat berlangsung selama penelitian lapangan sampai laporan penelitian selesai. Reduksi data merupakan analisis penajaman untuk mengorganisasikan data, dengan demikian kesimpulannya dapat diverifikasi untuk dijadikan temuan terhadap masalah yang diteliti.

b. Display Data

Penyajian data yang sudah didapat dalam sejumlah matriks atau daftar kategori data yang sudah didapat. Dan Biasanya penyajian data digunakan dalam bentuk teks naratif. Pada saat melakukan penelitian biasanya kita mendapatkan banyak data. Dalam penyajian data akan terlihat dengan jelas dan tersusun secara sistematis.

c. Mengambil Kesimpulan/ Verifikasi

Mengambil kesimpulan merupakan analisis lanjutan dari reduksi data, sehingga data dapat disimpulkan, dan peneliti masih berpeluang untuk menerima masukan. Penarikan kesimpulan dapat diuji Kembali dengan data di lapangan dengan cara merefleksi kembali, peneliti dapat bertukar pikiran dengan teman sejawat, triangulasi, sehingga kebenaran ilmiah dapat dicapai. Dalam penarikan data kesimpulan data yang terkumpul mempunyai makna tertentu, termasuk di dalamnya tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan. Untuk dapat memantapkan dan menguatkan hasil dari kesimpulan penelitian, maka harus memberi tindakan dengan cara *member check* atau triangulasi, dimana antara peneliti dan informan berperan sebagai *key person* mengadakan diskusi

untuk mengecek keabsahan kesimpulan. Dalam melakukan pengambilan kesimpulan ini berlangsung selama dan sesudah data disimpulkan.<sup>38</sup>

#### **F. Sistematika Penulisan Skripsi**

Penelitian tertulis ini terdiri dari tiga bagian. Terutama di bagian awal, bagian tengah, dan bagian akhir. Hal ini dilakukan untuk memudahkan pembaca dan penulis dalam menjawab pertanyaan dengan cara yang diharapkan dan lebih sistematis

1. Bagian pertama berisi halaman judul, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman pernyataan, halaman kata pengantar, halaman pembahasan, halaman motto, halaman abstraksi, dan daftar isi.
2. Bagian isi yang terdiri dari lima bab, yaitu:

**BAB I** : Bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian Pustaka, metode penelitian dan sistematika penulisan. Beberapa point tersebut akan dijelaskan secara rinci untuk mendukung adanya penelitian ini.

**BAB II** : Bab ini menguraikan kajian teori, yaitu teori-teori yang disajikan landasan dalam penelitian. memuat serangkaian mengenai teori yang meliputi budaya organisasi, terbentuknya budaya organisasi, fungsi budaya organisasi, jenis budaya organisasi, serta meliputi pondok pesantren.

**BAB III** : Pada bab ini berisi mengenai gambaran umum mengenai studi budaya organisasi di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul, meliputi sejarah, visi, misi, nilai-nilai budaya organisasi, kegiatan dan budaya organisasi di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul serta pelaksanaannya.

**BAB IV** : Pada bab keempat berisi analisis. Pertama, analisis tentang budaya organisasi di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul,

---

<sup>38</sup> Ajat Rukajat, " Pendekatan Penelitian Kualitatif" (Deepublish, Yogyakarta, 2018), Hal.3

kedua analisis mengenai pelaksanaan budaya organisasi di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.

**BAB V** : Penutup, dalam bab ini berisikan kesimpulan, saran-saran pendukung dan kata penutup.

3. Bagian terakhir berisi daftar Pustaka, dan lampiran-lampiran.

## **BAB II**

### **KONSEP BUDAYA ORGANISASI DAN PONDOK PESANTREN**

#### **A. Konsep Budaya Organisasi**

##### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan norma keyakinan, beberapa nilai serta asumsi dan sikap yang menjadi dasar pokok bagaimana setiap individu dalam organisasi bertindak dan berperilaku dalam menyelesaikan pekerjaan yang sudah ditugaskan. Hal yang dipercayai orang untuk berperilaku dalam organisasi itu merupakan nilai dalam budaya organisasi. Sedangkan norma merupakan pemicu bagi manusia untuk berperilaku dari aturan yang tidak tertulis. Menurut Weerathma<sup>39</sup> budaya organisasi dapat menjadi produk yang terkandung selama asosiasi komunitas yang memiliki kebiasaan dan nilai yang hampir sama. Masyarakat memiliki bermacam-macam nilai budaya sehingga mereka dapat berbagi dan mengenalkan budaya satu dengan budaya lain.<sup>40</sup>

Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai segala sesuatu yang terjadi pada lingkungan itu. Pengalaman, filosofi, harapan, dan nilai-nilai budaya akan tercermin dalam perilaku anggotanya, dimulai dengan interaksi dengan lingkungan luar organisasi dan dilanjutkan melalui operasi internal dan harapan untuk masa depan.<sup>41</sup> Stephen P. Robbins<sup>42</sup> mendefinisikan budaya organisasi adalah keseluruhan sistem dari makna organisasi yang dijadikan patokan oleh bawahannya untuk membedakan dengan organisasi lainnya. Adapun menurut Tompson dan

---

<sup>39</sup> Weerathna, R. S., and I.A.P.H. Geeganage. 2014. "The Relationship between Organisational Culture and Employee Performance: Case of Sri Lanka." *International Journal Of Scientific & Engineering Research* 5 (8): 986

<sup>40</sup> Mei Habibah Delimunthei, Rifka Fachrina, and Suhairi, 'Dampak Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan', 1 (2021), 5-6.

<sup>41</sup> Purwadhi, Yadiman, "*Teori Organisasi*" (PT. Refika Aditama, Bandung, 2020), Hal. 31

<sup>42</sup> Stephen P. Robbins 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia, (Jakarta: PT Prenallindo.2007) Hal. 7

Stickland<sup>43</sup> menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan kelompok orang yang melakukan pekerjaan dalam suatu organisasi yang di dalam tindakanya terdapat nilai, tradisi serta prinsip yang terkandung. sedangkan menurut Pabundu Tika<sup>44</sup> budaya organisasi merupakan salah satu cara untuk menyelesaikan problematika baik secara internal maupun eksternal yang pelaksanaanya dikerjakan secara tetap dari sebuah kelompok yang kemudian hal tersebut diwariskan kepada anggota-anggota baru mengenai cara yang sesuai untuk dapat merasakan, memahami dan memikirkan problematika serta permasalahan yang tepat.<sup>45</sup>

## 2. Terbentuknya Budaya Organisasi

Menurut Robbins<sup>46</sup> bahwa tingkat manajemen tertinggi (*top management*) dapat menentukan budaya organisasi. implementasinya didiskusikan dengan seluruh komponen organisasi (proses tranformasi budaya bagi seluruh anggota organisasi) setelah dievaluasi menggunakan seperangkat kriteria berdasarkan asumsi, nilai, dan norma yang diturunkan dari filosofi pendiri budaya organisasi. Dengan kata lain budaya organisasi dibuat oleh pencipta organisasi atau pemimpin yang paling tinggi (*top management*) sebagai kultur dan strategi, yang dijadikan petunjuk dan pedoman anggota organisasi dalam melakukan kegiatan atau tugas yang sudah ditetapkan<sup>47</sup>.

Pendiri organisasi membentuk dan menetapkan budaya organisasi. Namun budaya organisasi pada langkah awal itu biasanya mempunyai kelemahan maka sebagai penerus dalam organisasi

---

<sup>43</sup> Thomson & Strickland. (2003). *Strategic Management, Concept & Cases*. Newyork: McGraw Hill Higher Education. Hal. 93

<sup>44</sup> M. Pabundu Tika, 2014, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Bumi Aksaraa Jakarta. Hal. 4

<sup>45</sup> Yayuk Purwanti, Heru Sulistya, and Sedy Santosa, 'Pengaruh Kemampuan Kognitif Mahasiswa Mpi Terhadap Pemahaman Teori-Teori Perilaku Dan Budaya Organisasi', 6.1 (2022), 63–64.

<sup>46</sup> Stepen P. Robbins; *Teori Pengembangan Organisasi*, Terjemahan Hadyana, Jakarta: Bumi Aksara, 1996. Hal. 99

<sup>47</sup> Alifiulahtin Utaminingsih, "*Perilaku Organisasi*" (UB. Press, Malang, 2014), Hal. 31

mempunyai kewajiban untuk mendukung dan mengubah budaya menjadi budaya organisasi baru yang kuat dan inovatif. Budaya organisasi yang baik adalah budaya yang dilakukan dengan sempurna yang mampu menjadikan anggotanya menjadi manusia yang inovatif, kreatif, produktif bekerja dengan semangat sesuai dengan keinginan dan kemampuan memperbaiki produk yang rendah menjadi produk yang mempunyai nilai tambah tinggi yang dilakukan dengan inovasi yang unik. <sup>48</sup> Stephen P. Robbins<sup>49</sup> mengungkapkan bahwa proses pembentukan budaya organisasi dilakukan melalui tiga cara:

- a. Pemimpin hanya mengambil anggotanya (pekerja) dan menjaga anggotanya yang berpikir dan merasa dengan sikap yang sama dalam memperlakukannya.
- b. Mengajarkan dan mengajak berdiskusi terhadap anggota mengenai cara berfikir dan juga melakukan sesuatu.
- c. Seorang pemimpin harus menjadi pemeran untuk mendorong dengan mengidentifikasi semua anggotanya dan kemudian mendorong nilai, asumsi, serta keyakinan. Apabila organisasi tersebut berhasil maka visi pendiri akan menjadi terlihat dan juga menjadi determinan utama dalam suatu keberhasilan.<sup>50</sup>

### 3. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi belum sering mudah difahami, dan juga sering dikatakan mudah implisit dan tidak konkrit, maka dari setiap kelompok organisasi membuat beberapa asumsi, kesepakatan hingga norma-norma yang mengatur para anggotanya sehari-hari. Perilaku yang tidak dapat sesuai dalam budaya organisasi akan berakibat terhadap seseorang sebagai anggota atas pengakuan dan keberadaanya, selain itu akan mendapatkan pemberian dan penghargaan dalam budaya

---

<sup>48</sup> Sentot Imam, “*Perilaku Organisasi*” graha Ilmu, Yogyakarta, 2010, Hal. 34

<sup>49</sup> Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, Jakarta: Salemba Empat, 2003, hal. 531

<sup>50</sup> Nasrul Amin, Feri Siswanto, and Lukman Hakim, ‘Membangun Budaya Mutu Yang Unggul Dalam Organisasi Lembaga Pendidikan Islam’, *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2.1 (2018), 96.

organisasi. Begitupun sebaliknya, apabila perilaku yang dilihat negatif karena tidak seperti yang diharapkan dalam budaya organisasi yang baik, maka akan dikenakan pelanggaran yang dapat berupa pengakhiran keberadaan seseorang dalam organisasi yang bersangkutan. Dari hal itu yang menjadikan seseorang dapat diterima sebagai anggota organisasi, kemudian dari anggota yang masih berkaitan harus bersedia dalam menyiapkan dan melakukan berbagai penyesuaian sesuai sistem kebiasaan, nilai, sikap dan perilakunya. Maka dari hal tersebut fungsi budaya organisasi merupakan pemersatu para anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi berupa perilaku atau nilai-nilai yang harus dilakukan para anggotanya.<sup>51</sup>

Berikut merupakan beberapa pendapat para ahli mengenai fungsi budaya organisasi:

a. Pendapat Robins<sup>52</sup> Mengenai Fungsi Budaya Organisasi

Pertama, bahwa budaya organisasi dapat menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Kedua, anggota-anggota organisasi mendapatkan rasa personalitas dari masing-masing budaya. ketiga, budaya dapat memberikan kemudahan komitmen yang luas dari kepentingan pribadi. Keempat, budaya dapat meningkatkan stabilitas sosial, karena budaya merupakan faktor sosial yang membantu mempersatukan suatu kelompok dengan memberikan standar tindakan yang tepat apa yang harus dikatakan dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. kelima, budaya organisasi berfungsi sebagai pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta

---

<sup>51</sup> Djamhur Hamid, M Djudi Mukzam, and Jayanti Trioctavia, 'Peranan Pemimpin Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi( Studi Kasus Pada Pt . Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office )', *Jurnal Administrasi Bisnis*, 40.1 (2016), 153.

<sup>52</sup>Stephen P. Robbins dan Timothy A. Juge, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2008

perilaku organisasi, serta dapat menjadi fungsi pembuat makna dalam organisasi.<sup>53</sup>

- b. Menurut Kurniadin dan Manchali<sup>54</sup> fungsi budaya organisasi dibagi menjadi beberapa bagian diantaranya
- 1) Anggota organisasi mendapatkan identitas yang telah diberikan
  - 2) Mendapatkan kemudahan pada komitmen yang kolektif
  - 3) Memasarkan stabilitas sistem sosial
  - 4) Membantu manajer merasakan keberadaanya dengan membentuk perilaku

Dilihat dari uraian di atas dapat dipahami bahwa budaya organisasi menjadi kuat apabila mampu menciptakan pemahaman dan komitmen yang baik kepada para anggota organisasi sehingga dapat meningkatkan terwujudnya kinerja yang baik. Namun hal itu juga dapat menjadikan sumber budaya organisasi menjadi lemah. Penyebab dari hal ini karena adanya nilai-nilai budaya yang dikembangkan terhadap setiap anggota, karena budaya yang disepakati tidak lagi sesuai dengan standar situasi yang dihadapi oleh para anggota organisasi sehingga menyebabkan situasi mengubah apa yang seharusnya tidak bisa dilakukan. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh sebagian para ahli bahwa apabila budaya organisasi dapat konsisten maka budaya ini akan menjadi kekuatan yang ampuh dengan mendapat dorongan dari strategi budaya organisasi maka akan menjadi tangguh bagi terjadinya tindakan tersebut. Terutama apabila memasukan strategi yang baru untuk mengatasi situasi yang tidak menguntungkan, seperti perubahan dramatis pada lingkungan yang penuh kekacauan.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> Nur Siti Maysarah dan Fitri Hayati, 'Membangun Dan Membina Budaya Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam', 01.02 (2022), 116.

<sup>54</sup> Didin kurniadin dan Imam Manchali. Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012. Hal. 247

<sup>55</sup> Sri Wahyuningsih and Nurul Hidayati Murtafiah, 'Urgensi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Di Madrasah', *Mubtadiin*, 8.2 (2022), 156–157.

#### 4. Jenis Budaya Organisasi

Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh para ahli bahwa jenis atau tipe budaya organisasi itu merupakan persepsi atau orientasi terhadap beberapa asumsi dan nilai-nilai serta tindakan, baik yang dinyatakan dengan jelas atau samar yang lebih menekankan pada keseharinya bagaimana cara mengoprasikan organisasi yang sesuai dengan struktur, sistem dan prosesnya. Adapun struktur yang dilakukan berkaitan dengan perilaku dalam melakukan standar yang berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya serta bagaimana tugas yang dibagi dalam organisasinya, pembagian tugas dapat berdasarkan jenis tugas yang jelas dengan konten (informasi dari media) yang kecil maupun sebaliknya dari siapa yang mengambil keputusan dalam organisasi. Dalam mengambil putusan dapat dilakukan oleh perwakilan anggota kepada pemimpin yang paling tinggi maupun kepada beberapa orang yang ada pada bawahan.

Jenis-jenis budaya organisasi telah dikemukakan oleh beberapa ahli, secara umum dapat dikelompokkan menjadi 4 jenis, diantaranya yaitu dikemukakan oleh Harrison dan Stokes<sup>56</sup> mengatakan 4 orientasi budaya organisasi yaitu:

##### a. *Power Culture*

Dalam *power culture* pembagian yang dilakukan oleh anggota atas perintah atasan, serta kekuasaan berada pada pada pemimpin yang tertinggi. Dan bagaimana tugas-tugas atau perilaku kerja yang dilakukan atas perintah atasan sehingga keseluruhan yang dilakukan berpusat pada atasan.

---

<sup>56</sup> Harrison R, dan Stokes H, Diagnosing Organizational Culture, (San Fransisco : Jossey-Bass-Preiffer 1992). Hal. 120

*b. Role Culture*

Kekuasaan budaya organisasi masih berada pada pimpinan, tetapi perilaku anggota kerjanya aturan atau prosedur yang sudah ditegaskan, struktur yang ditugaskan bukan berdasarkan pada kekuasaan atau perintah pemimpin sebagaimana dengan orientasi budaya kekuasaan.

*c. Achievement Culture*

Kekuasaan diserahkan kepada para anggota sesuai dengan kemampuannya masing-masing, sedangkan pengendalian perilaku kerja didasarkan pada pemahaman para anggota pada tuntutan tugas (target) yang dilakukan melalui kerja sama untuk mewujudkan tercapainya tujuan yang sudah ditentukan atau formalisasi rendah.

*d. Support Culture*

Pada *support culture* kekuasaan diserahkan kepada salah satu anggota kelompok atau terdesentralisasi, adanya anggota saling membantu satu sama lain karena atas dasar pengendalian perilaku kerja, kepuasan kerja akan melakukan tugas-tugas sebagaimana yang sudah dikehendaki. Organisasi menjadi tidak formalistik perilaku kerja didasarkan pada kesadaran, pengabdian, dan kebersamaan.<sup>57</sup>

Kim Cameron dan Robert Quinn<sup>58</sup> mengungkapkan bahwa terdapat empat jenis budaya organisasi yang berbeda, dalam setiap organisasi tersebut terdapat campuran tersendiri dari keempat jenisnya. Maka semakin besar budaya organisasi akan semakin besar juga kemungkinan adanya budaya organisasi lebih dari satu budaya didalamnya. Hal ini juga dapat menguntungkan budaya organisasi, tetapi juga dapat tidak menguntungkan atau bisa juga menantang ketika

---

<sup>57</sup> MARIHOT TUA EFENDI HARIANDJA DAN SENTOSA SEMBIRING, 'Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Studi Kasus Fisip Unpar', *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10.1 (2014), 44–48.

<sup>58</sup> Kim S Cameron and Robert E. Quinn. 2011. *Diagnosing and Changing Organizational Culture based on The Competing Values Framework*. Third edition. San Francisco: Jossey Bass. Hal. 16

untuk mencoba memiliki budaya kohesif yang tersebar dalam organisasi baik secara global maupun regional.

Empat budaya organisasi yang diidentifikasi Cameron dan Quinn<sup>59</sup> adalah:

- a. Budaya adhokasi adalah budaya yang mengubah organisasi menjadi sesuatu yang kuat.
- b. Budaya klan adalah perpaduan budaya yang ramah dan dapat mengarahkan seseorang.
- c. Budaya hierarki merupakan kontrol budaya yang mengarahkan pada setiap tahapan yang sudah tertata.
- d. Budaya pasar merupakan persaingan budaya yang berorientasi pada hasil dan kompetitif.

Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath<sup>60</sup> mengidentifikasi empat jenis budaya organisasi berdasarkan informasinya sebagai berikut:

- a. Budaya rasional: penunjukan sarana bagi tujuan kinerja yang mengasumsikan proses informasi individual (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).
- b. Budaya ideologis: proses informasi instituitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan)
- c. Budaya konsensus: proses informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerja sama kelompok)

---

<sup>59</sup> Kim S Cameron and Robert E. Quinn. 2011. *Diagnosing and Changing Organizational Culture based on The Competing Values Framework*. Third edition. San Francisco: Jossey Bass. Hal. 16-17

<sup>60</sup> Robert E. Quinn. Et.al, *Becoming a Master Manager: A Competing Values Approach* Fifth (5th) Edition, 2010. Hal. 54

- d. Budaya hierarkis: proses informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan berkesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).<sup>61</sup>

Noe dan Mondy<sup>62</sup> menyatakan dalam bukunya terdapat dua jenis budaya organisasi, yaitu:

a. *Open And Participative Culture*

Menandai budaya organisasi untuk mencapai tujuan *output* yang tinggi dengan mendapat dukungan adanya kepercayaan terhadap bawahan, kepemimpinan yang perhatian dan saling suportif, komunikasi yang terbuka, menyelesaikan masalah secara bersama, serta adanya otonomi kerja dan berbagai informasi.

b. *Closed Autoratic Culture*

Menandai budaya organisasi untuk menggapai pencapaian output yang tinggi, namun pencapaian tersebut karena keterpaksaan organisasi dengan pemimpin yang otokrasi dan kuat.<sup>63</sup>

## 5. Konsep Budaya Organisasi Dalam Islam

Masyarakat muslim memiliki nilai-nilai Islam dalam budaya organisasi yang dibangun dengan fondasi yang kuat dari sumber aslinya yaitu Al- Qur'an dan sunnah, memiliki makna bahwa semua pekerjaan yang dilakukan oleh anggota umat Islam memahami bahwa nilai kebenaran, kebaikan dan keindahan ditentukan oleh proses evaluasi nilai-nilai Islam seperti; tauhid yaitu beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Ikhlas yaitu melakukan sesuatu yang hanya semata-mata karena Allah SWT dan mengharapkan keridhoan Allah dan bukan karena mengharapkan yang lainnya. Melayani umat yaitu memberikan pelayanan yang baik kepada umat. Jujur yaitu tidak berbicara dusta atau menerapkan transparansi dalam mempertanggungjawabkan

---

<sup>61</sup> Hari Sulaksono "Budaya Organisasi Dan Kinerja" (deepublish, Yogyakarta, 2019), Hal. 36

<sup>62</sup> Noe, R.M. & R.W. Mondy, Human Resource Management. Sixth Edition. Prentice Hall. Englewood Cliffs, New Jersey, 1996. Hal. 237

<sup>63</sup> Yadiman, "Teori Organisasi" (PT. Refika Aditama, Bandung, 2020), Hal. 34-35

keuangan serta menjauhi perihal sesuatu yang berkaitan dengan korupsi karena itu menjadi lawan utama dalam pembangunan nasional. Inovatif yaitu melaksanakan pembaharuan kehidupan yang syar'i sesuai dengan perkembangan zaman dalam kebutuhan masyarakat. Adaptif yaitu menyesuaikan diri dan organisasi membuat mengembangkan perubahan-perubahan eksternal. Dinamis yaitu bersaing dengan melakukan hal-hal yang baik untuk menjadi umat yang produktif dan kreatif<sup>64</sup>

Budaya merupakan pelaksanaan aturan agama yang ditetapkan dalam penerapan sosial dari aspek kehidupan sehari-hari di lingkungan masyarakat. Hal ini berkaitan dengan perilaku keberagaman pemeluk Islam dan terjadinya perubahan pola pemahaman keagamaan. Ajaran Islam merupakan sarat dengan kandungan nilai-nilai tentang etos kerja dan kinerja yang efektif. Hal ini dapat dicontohkan sebagaimana halnya anjuran untuk mengamalkan sholat dhuha pada waktu dhuha dan sangat baik untuk kita berdoa sebelum kita melakukan pekerjaan pada waktu itu. Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat Ad-dhuha ayat 1-5:

وَالضُّحَىٰ وَاللَّيْلِ إِذَا سَجَىٰ مَا وَدَّعَكَ رَبُّكَ وَمَا قَلَىٰ وَلَلْآخِرَةُ خَيْرٌ لَّكَ مِنَ الْأُولَىٰ

وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ فَتَرْضَىٰ (الضحى/93:1-5)

Demi waktu dhuha, dan demi waktu malam apabila telah sunyi, Tuhanmu (Nabi Muhammad) tidak meninggalkan dan tidak (pula) membencimu. Sungguh, akhirat itu lebih baik bagimu daripada yang permulaan (dunia). Sungguh, kelak (di akhirat nanti) Tuhanmu pasti memberikan karunia-Nya kepadamu sehingga engkau rida. (Ad-Duha/93:1-5)<sup>65</sup>

Dari ayat diatas dapat kita pahami bahwa di awal surat Allah bersumpah atas dua batas waktu, yakni waktu di siang hari dan di malam hari merupakan rentang orang untuk ber aktivitas. Kemudian Allah akan melihat apa yang dikerjakan oleh setiap hambanya dan juga menolong

<sup>64</sup> Yusuf Hdijaya, “*Budaya Organisasi*” (CV. Pusdikra Mitra Jaya, Medan, 2020), Hal. 13

<sup>65</sup> Terjemah Kemenag 2019

hambanya yang selalu beriman dan bertaqwa. Hal ini dapat kita ketahui dari waktu ketika wahyu diturunkan kepada Rasulullah Saw.

Secara teoritis umat Islam dapat dianalogikan dengan budaya organisasi. Mengubah budaya organisasi merupakan pekerjaan yang sangat sulit karena organisasi dapat diibaratkan sebagai DNA-nya sebuah organisasi. Penyakit genetik bersifat diwariskan sehingga sulit menyembuhkannya karena harus memperbaiki DNA di setiap selnya. Namun, untungnya umat Islam dari sisi generasinya bagus sebab nilai-nilai luhur, dail-dail dan asumsi dasar dalam Islam merupakan wahyu dan hadits yang bersifat mutlak kebenarannya yang bersumber dari Sang Maha Kuasa.<sup>66</sup>

## **B. Pondok Pesantren**

### **1. Pengertian Pondok Pesantren**

Secara etimologi kata pesantren berasal dari kata “shastri” yang memiliki makna murid. Kata “santri” diawali dengan huruf “pe” dan diakhiri dengan huruf “an” sehingga menjadi pesantren. Sedangkan menurut C.C Berg.<sup>67</sup> Pesantren berasal dari Bahasa India dari kata “shastri” yang berarti orang yang menguasai kitab suci agama Hindu. Kata “shastri” sendiri diambil dari kata “shastra” yang berarti buku suci, atau buku yang mengenai ilmu pengetahuan. C.C Berg<sup>68</sup> juga menyatakan bahwa kata santri berasal dari kata “cantrik” diambil dari Bahasa Sansekerta yang berarti orang yang selalu meneladani guru, yang kemudian ditaruh dalam sistem asrama dan dikembangkan oleh perguruan taman siswa yang disebut “pawiyatan”. Dalam Bahasa Tamil juga terdapat istilah dari kata “santri”, yang berarti “guru

---

<sup>66</sup> Yusuf Hadijaya, “*Budaya Organisasi*” ( CV. Pusdikra Mitra Jaya, Medan, 2020 ), Hal. 18

<sup>67</sup> C. C. Berg. “Indonesia” dalam HAR Gibb (edd). *WhiterIslam? A Suvrey of Modern Movements in the Moslem Word* (London, 1932) hal. 257.

<sup>68</sup> C. C. Berg. “Indonesia” dalam HAR Gibb (edd). *WhiterIslam? A Suvrey of Modern Movements in the Moslem Word* (London, 1932) hal. 257.

mengaji”. Ada juga yang beranggapan bahwa merupakan gabungan dari kata “saint” yang memiliki arti “manusia yang baik”. Dengan suku kata “tra” yang memiliki arti “suka menolong”, sehingga kata pesantren dapat diartikan sebagai tempat pendidikan yang terbaik bagi seorang insan.<sup>69</sup>

Pondok pesantren merupakan sistem pendidikan tradisional ajaran agama Islam di Indonesia yang keberadaannya telah teruji oleh sejarah yang berlangsung hingga kini. Munculnya masyarakat Islam Indonesia karena terjadi percampuran atau akulturasi sehingga berkaitan dengan proses islamisasi, dimana islamisasi terjadi melalui pendekatan dan penyesuaian dengan unsur-unsur kepercayaan yang sudah ada sebelumnya. Penyebaran Islam di Indonesia terjadi dari berbagai cara yaitu melalui perdagangan, perkawinan, pondok pesantren dan kebudayaan atau kesenian. Secara definisi, pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional yang menekankan pentingnya moral agama sebagai pedoman hidup sehari-hari dalam lingkup masyarakat dengan difahami, dihayati serta mengamalkan ajaran-ajaran Islam.<sup>70</sup> Dengan demikian pesantren memiliki salah satu keistimewaan diantaranya yaitu mengajarkan untuk bisa hidup mandiri dan mengabdikan.<sup>71</sup>

Di dalam pesantren tentunya adanya tokoh seorang pemimpin yaitu kyai, yang mengajar serta mendidik para santri dengan menyelenggarakan pendidikan melalui sarana masjid. Selain itu juga pesantren merupakan tempat tinggal untuk bermukim bagi para santri, dengan demikian setelah santri melakukan kegiatan belajar mereka

---

<sup>69</sup> Shofiyullahul Kahfi dan Ria Kasanova, ‘Manajemen Pondok Pesantren Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul Ulum Kedungadem Bojonegoro)’, *Jurnal Pendidikan Berkarakter*, 3.1 (2020), 28.

<sup>70</sup> Echa Putri Khairani, ‘Penerapan Sikologi Pendidikan Pada Pondok Pesantren Aek Hayura Sibubuan’, 1.1 (2022), 14.

<sup>71</sup> Dedy Susanto, ‘Manajemen Pengembangan Sumber Daya Santri Berbasis Teknologi Tepat Guna Di Pondok Pesantren (Perspektif Dakwah)’, *Jurnal Ilmu Dakwah*, 37.(2) (2018), 249.

tidak kembali ke rumah melainkan kembali ke pondok yang telah disediakan.<sup>72</sup>

## 2. Unsur-unsur Pondok Pesantren

Kyai, santri, masjid, kitab dan asrama adalah lima unsur yang utama dalam pondok pesantren. Alhamuddin<sup>73</sup> menyimpulkan apabila pondok pesantren belum memenuhi unsur diatas maka belum bisa dinamakan sebagai pesantren.

### a. Kyai

Dhofier<sup>74</sup> mengungkapkan bahwa kyai merupakan unsur yang paling utama dalam pondok pesantren, bahkan kyai juga sering sebagai pendiri pondok pesantren. Maka sudah menjadi hal yang sewajarnya apabila pertumbuhan dari pondok pesantren tergantung pada kemampuan seorang kyai. Engku dan Zubaidah<sup>75</sup> mengungkapkan bahwa kyai merupakan tokoh sentral dalam pesantren yang memberikan pengajaran kepada santri-santrinya. Oleh karena itu peran kyai yang merupakan unsur paling utama dalam kehidupan pesantren. Kharismatik dan wibawanya seorang kyai, serta kemampuan kyai yang bertugas dalam mengelola pesantren, semuanya memainkan peran penting dalam kemasyhuran, pertumbuhan dan kelangsungan hidup pesantren. Dalam konteks ini, pribadi kyai sangat menentukan, sebab beliau adalah tokoh sentral dalam pesantren.<sup>76</sup>

---

<sup>72</sup> Echa Putri Khairani, 'Penerapan Sikologi Pendidikan Pada Pondok Pesantren Aek Hayura Sibubuan', 1.1 (2022), 14–15.

<sup>73</sup> Alhamuddin .Pendidikan Islam Modern ala Trimurti Pondok Modern Darussalam Gontor. *AtTa'dib*, 3(2), (2005), 203–231.

<sup>74</sup> Dhofier, Z. *Tradisi Pesantren*. (Yogyakarta: LP3ES. 1994) Hal. 55

<sup>75</sup> Engku, I., & Zubaidah, S, *Sejarah Pendidikan Islami*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2014) Hal. 119-120

<sup>76</sup> Tatang Hidayat, Ahmad Syamsu Rizal, and Fahrudin Fahrudin, 'Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia', *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 7.2 (2018), 464–65.

## b. Santri

Di dalam pesantren santri adalah kader pembentukan karakter dimana santri mengikuti guru mereka dan belajar kepada mereka. Demikian pula untuk mendapatkan restu seorang kyai, santri harus mengikuti teladan guru melalui *uswatun hasanah*. Santri di pondok pesantren diajarkan untuk mendalami, menghayati, memahami, dan menerapkan tuntunan agama Islam sebagai objek pembentukan karakter, yang menekankan pada moralitas berfungsi sebagai pedoman perilaku pada keseharian santri.<sup>77</sup>

Santri merupakan komponen utama dari sebuah pesantren, pada umumnya dibagi menjadi dua bagian: Pertama, santri mukim, adalah santri yang berasal dari jauh maupun dari dekat tetapi mereka bertempat tinggal di pesantren. Kedua, santri kalong, adalah santri yang hanya mengikuti belajar di pesantren tetapi tidak bermukim dalam pesantren.<sup>78</sup>

## c. Masjid

Masjid merupakan bagian utama yang tidak dapat terpisahkan di pondok pesantren, karena masjid juga elemen yang paling penting dalam pesantren, Irham<sup>79</sup> mengungkapkan bahwa masjid merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan pesantren. Engku dan Zubaidah<sup>80</sup> memastikan bahwa masjid merupakan unsur pokok kedua dari pesantren, selain digunakan untuk melakukan sholat berjama'ah masjid juga dapat digunakan untuk kegiatan belajar mengajar para santri. Selain itu masjid dari beberapa pesantren juga berfungsi sebagai tempat untuk beri'tikaf

---

<sup>77</sup> Oki Witasari dan Subur, 'Pembentukan Karakter Melalui Pola Asuh Santri di Pondok Pesantren Al Alif Blora, Jurnal Intizar, 28.1 (2022), 35

<sup>78</sup> Levina Kurniawati, 'Pengaruh Program Pendidikan Pesantren Terhadap Perilaku Santri Di Pondok Pesantren Putri Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Kabupaten Lumajang', *Risalatuna: Journal of Pesantren Studies*, 2.1 (2022), 39

<sup>79</sup> Irham. Pesantren dan Perkembangan Politik Pendidikan Agama di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Agama Islam - Ta'lim*, 13(1), (2015). 93–118.

<sup>80</sup> Engku, I., & Zubaidah, S, *Sejarah Pendidikan Islami*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2014) Hal. 118

dan sebagai tempat untuk melakukan kegiatan belajar serta melaksanakan kegiatan latihan-latihan, rebana, zikir, suluk, maupun amalan lain dalam kehidupan tarekat dan sufi.<sup>81</sup>

d. Pengajaran Kitab Klasik

Pesantren dicirikan dengan penggunaan kitab kuning. Sistem *bandongan* dan *sorogan* adalah dua pendekatan utama yang biasanya digunakan dipesantren untuk mengajarkan kitab kuning. Karena seseorang dapat disebutkan sebagai kyai dianggap telah menguasai ilmu agama dan juga kitab kuning. Maka pesantren memiliki ciri khas dalam mempelajari kitab kuning. Metode penyelenggaraan pengajian kitab ini dapat digunakan dipesantren atau masjid. sehingga pondok pesantren merupakan elemen yang sangat penting yang tidak lepas dari kyai, santri, masjid, dan juga kitab kuning.<sup>82</sup>

e. Pondok pesantren atau Asrama

Pesantren adalah lembaga pendidikan yang menyediakan asrama atau pondok sebagai tempat tinggal dan belajar bagi para santri dibawah pengawasan seorang kyai. Tempat tinggal santri terletak di lingkungan tempat tinggal kyai dan terdapat masjid sebagai tempat beribadah dan tempat berdakwah bagi para santri. Di dalam lingkungan pesantren terdapat pembatas antara tempat tinggal kyai beserta keluarganya dan tempat tinggal santri, baik santri putra maupun santri putri.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> Tatang Hidayat, Ahmad Syamsu Rizal, dan Fahrudin, 'Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia', Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam, 7.2 (2018), 465.

<sup>82</sup> Ratna Dewi, 'Kontribusi Pondok Pesantren Terhadap Perubahan Sosial Masyarakat Di Pulau Bangka', 15.2 (2020), 66.

<sup>83</sup> Levina Kurniawati, 'Pengaruh Program Pendidikan Pesantren Terhadap Perilaku Santri Di Pondok Pesantren Putri Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Kabupaten Lumajang', Risalatuna: Journal of Pesantren Studies, 2.1 (2022), 38.

### 3. Macam-macam Pondok Pesantren

Pondok pesantren dapat diklarifikasikan menjadi dua bentuk, yaitu pesantren tradisional dan juga pesantren modern. Pesantren tradisional atau biasa disebut pesantren salaf biasanya baik dalam hal visi, misi, tujuan, kurikulum, manajemen, kompetensi guru maupun metodologi pembelajarannya. Sedangkan pesantren modern merupakan pesantren dengan manajemen dan sarana prasarana yang sudah terpenuhi, pendidikan dan pengajarannya dirancang secara matang, sistem dan metode pelajarannya lebih efektif dan efisien, serta pola pendidikan dan pengajarannya mengacu pada kepentingan pendidikan global.

Dalam pembagian macam-macam pondok pesantren Hamdan Farchan memberikan deskripsi pesantren dapat dikategorikan menjadi tiga bentuk lembaga.<sup>84</sup>

*Pertama*, pesantren tradisional (salaf) yaitu pesantren yang pengajarannya menggunakan kitab kuning maupun kitab-kitab klasik tanpa didasari ilmu pengetahuan umum. Biasanya metode yang diajarkan menggunakan metode tradisional yaitu dengan sistem sorogan maupun wetonan. Pembelajaran ilmu-ilmu agamanya dilakukan secara individual maupun bersamaan secara berkelompok dengan konsentrasi pada kitab-kitab klasik Bahasa Arab, penjenjangannya tidak didasarkan pada satuan waktu tetapi dengan berdasarkan tamatnya kitab yang sudah dipelajari.

*Kedua*, modern yaitu pesantren yang pengajarannya dengan menggunakan sistem klasikan (madrasah) yaitu yang lebih mengutamakan ilmu pengetahuan umum tetapi juga diajarkan pada kitab klasik namun pengajarannya tidak menggunakan sistem sorogan maupun bandongan. Pembelajaran pada pondok pesantren *khalafiyah* dilakukan

---

<sup>84</sup> Moh Afif, 'Penerapan Metode Sorogan Dalam Meningkatkan Baca Kitab Di Pondok Pesantren Tarbiyatun Nasyi'in', *KABILAH: Journal of Social Community*, 4.2 (2019), 36–37.

secara bertingkat dan juga berkesinambungan, dengan pada suatu waktu seperti mid semester, semester dan seterusnya.

*Ketiga*, campuran yaitu perpaduan antara pesantren salafiyah dan pesantren khalafiyah, biasanya pesantren ini mempunyai satu yayasan dengan sekolah. Pengajaran pada pesantren campuran mengutamakan ilmu pengetahuan umum dan juga mengutamakan ilmu agama melalui kitab-kitab kuningnya, biasanya ilmu umumnya diajarkan pada saat di sekolah madrasah dan kitab kuningnya diajarkan pada saat dipesantren<sup>85</sup> Departemen Agama RI juga mengategorikan tiga jenis pesantren tersebut di dalam bukunya yang berjudul profil pondok pesantren mu'adalah, dengan mengategorikan sebagai berikut. Pertama pondok pesantren salafiyah, kedua, pondok pesantren khalafiyah, dan yang ketiga pondok pesantren campuran atau kombinasi.<sup>86</sup>

#### 4. Sejarah Pondok Pesantren

Pemaparan sejarah menyatakan bahwa adanya pondok pesantren tidak lepas dari peran seorang kyai. Zarkasyi<sup>87</sup> menyebutkan bahwa kyai merupakan figur sentral yang membimbing sekaligus memimpin santri-santrinya, serta menggunakan asrama sebagai tempat pendidikan, pengajaran agama sebagai kegiatan utama yang ditempatkan masjid sebagai pusat kehidupannya. Dhofier<sup>88</sup> menyebutkan bahwa pandangan kyai adalah dari budaya atau tradisi pesantren itu sendiri. Pendapat itu, jika ditelusuri dengan ranah diskursus filsafat pendidikan Islam merupakan perwujudan dari hakekatnya yang sangat otoritas dari peranan guru.

---

<sup>85</sup> Abdul Khamid, 'Manajemen Pondok Pesantren Nurul Amal Desa Kenteng Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang', *Edudeena*, 3.1 (2019), hal.18.

<sup>86</sup> Moh Afif, 'Penerapan Metode Sorogan Dalam Meningkatkan Baca Kitab Di Pondok Pesantren Tarbiyatun Nasyi'in', *KABILAH : Journal of Social Community*, 4.2 (2019), 36-37.

<sup>87</sup> Zarkasyi, Hamid Fahmy. "Tamaddun sebagai Konsep Peradaban Islam." *TSAQFAH11*, no. 1 (30 November 2015): 20.

<sup>88</sup> Zamakhsyari Dhofie. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Lembaga Penelitian, Pendidikan, dan Penerangan Ekonomi dan Sosial, 1982. Hal, 51

Mengenai hal itu ahli sejarah telah menampilkan nama syekh Maulana Malik Ibrahim atau biasa disebut dengan panggilan Maulana Maghribi (w. 12 Rabiul Awal 822 H/ 3 April 1419) sebagai perintis keberadaan pondok pesantren di tanah air.<sup>89</sup> Maulana Malik Ibrahim adalah keturunan dari Habib Zainal An (cicit Nabi Muhammad SAW). Ia mendarat di pantai Jawa Timur bersama beberapa orang kawannya dan memutuskan untuk tinggal di Gresik. Beliau tentu termasuk memiliki pribadi yang otoritas dalam peranya sebagai guru. Pada abad ke-14 M, ia dan beberapa kawanya memimpin dakwah di tanah Jawa yang terdiri dari beberapa orang asing terutama dari Arab dan India dan kemudian beliau dan beberapa kawanya menetapi di Kota Gresik. Sebelum wafatnya Maulana Malik Ibrahim, beliau sukses dalam mengkader para mubaligh sehingga muncul diantaranya yang dikenal sebagai wali. Kemudian para wali inilah yang meneruskan penyiaran dan pendidikan Islam melalui pesantren.<sup>90</sup>

Maka mulai dari situlah asal usul pondok pesantren. Dari sini dapat dipahami bahwa sejak awal mula adanya lembaga pendidikan tradisional di Indonesia atau dikenal dengan pondok pesantren berfungsi sebagai lembaga yang mengajarkan santri untuk menggali dan mempelajari ilmu-ilmu keislaman atau yang biasa disebut dengan *tafquh fi al-din*.<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup> R Rasyidin, 'Pondok Pesantren: Simbol Korelasi Dan Koneksi Pendidikan Dan Peradaban Dalam Narasi Sejarah Islam Di Indonesia', *Bahsun Ilmi*, 1, 2020, 2.

<sup>90</sup> Riskal Fitri dan Syarifuddin Ondeng, 'Pesantren Di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter', *Jurnal Al-Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam*, 2.1 (2022), 45.

<sup>91</sup> R Rasyidin, 'Pondok Pesantren: Simbol Korelasi Dan Koneksi Pendidikan Dan Peradaban Dalam Narasi Sejarah Islam Di Indonesia', *Bahsun Ilmi*, 1, 2020, 3.

### **BAB III**

## **GAMBARAN UMUM BUDAYA ORGANISASI PONDOK PESANTREN FADHLUL FADHLAN**

### **A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun**

#### **1. Sejarah Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun**

Berdirinya pondok pesantren Fadhlul Fadhlun merupakan perwujudan komitmen Yayasan Syauqi Semarang dalam upaya menciptakan Pendidikan yang bermutu bagi masyarakat. Yayasan syauqi ini didirikan oleh Dr. KH. Fadholan Musyaffa', Lc., MA., Pada tanggal 13 April 2012 yang beralamatkan di jl. KH Tohir gang no 10, Penggaron Kidul, Semarang.

Dalam perkembangannya yayasan ini berpindah ke alamat Jl. Ngrobyong, Rt.4 Rw 1, Dk. Wonorejo, kelurahan Pesantren, Kec. Mijen, Kota Semarang, sesuai dengan Notaris Suyatno, Sh, Mkn No. 36 pada tanggal 19 agustus 2016, dan Sk menteri hukum dan HAM RI No. AHU-0033127. AH.01.04. Tahun 2016. Dengan berdasarkan pada Sk Menteri Hukum dan HAM RI tersebut Yayasan Syauqi Semarang mengembangkan Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun.

Pesantren Fadhlul Fadhlun hadir untuk mencetak insan yang berkarakter dan berakhlakul karimah, generasi berilmu dan amaliah, serta lingkungan masyarakat yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Sebagai langkah awal untuk mewujudkan cita-cita tersebut, pesantren Fadhlul Fadhlun mengembangkan pola pendidikan pondok pesantren *bilingual* yang berbasis karakter salaf.

Karakteristik yang dibangun di dalam pesantren ditunjukkan melalui aspek ilmiah dan amaliah yang dikembangkan di pondok pesantren. Aspek ilmiah diwujudkan dalam kajian kitab-kitab turast karangan para ulama-ulama salaf sebagai pondasi utama yang wajib dimiliki setiap santri. Selain mengkaji kitab klasik, pembiasaan terhadap amaliah-amaliah ulama *ahlussunah wal jamaah* dan kearifan lokal juga

diterapkan sebagai upaya menumbuhkan karakter santri yang siap mengabdikan di masyarakat.

Memahami pentingnya penguasaan bahasa asing dalam proses pengembangan ilmu pengetahuan modern, santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlul diwajibkan untuk bisa berbahasa Arab dan Inggris selain Bahasa ibu yang digunakan setiap hari. Berbekal kemampuan Bahasa tersebut, para santri diharapkan menjadi manusia yang berbudi pekerti dan berakhlakul karimah, dan siap mewujudkan lingkungan masyarakat yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.<sup>92</sup>

“Ketika sudah berusia 46 tahun pak kyai sowan ke mbah maemun dan diberi restu oleh kyai maemun untuk membangun pondok pesantren. Dan mbah maemun juga yang menentukan lokasi untuk pembangunan pesantren yaitu terletak di jalan ngrobyong. kemudian ditahun ke- 2 itu memulai pembangunan madrasah, pertama dimulai pembangunan Madrasah Aliyah karena untuk menyeimbangi Salah satu sekolah SMK yang basiknya adalah Kristen di ujung jalan ngrobrong karena disana tidak hanya sekolah tetapi juga ada asrama Kristen, sehingga pak kyai menyediakan pesantren dan madrasah pertama jenjangnya yakni Madrasah Aliyah<sup>93</sup>

## 2. Letak Geografis

Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul terletak 15 kilometer sebelah Barat Kota Semarang. berlokasi di Dukuh Wonorejo, Kelurahan Pesantren (1 Km dari jalan raya Ngaliyan-Mijen). Dari jalan raya Ngaliyan-Mijen, sebelum area BSB (Bukit Semarang Baru) di samping kanan jalan terdapat Gereja Katolik, 25 m gang sebelum gereja tersebut masuk ke barat ke Jl. Robyong, Dk. Wonorejo, Kelurahan Pesantren..<sup>94</sup>

---

<sup>92</sup> Sumber web [ppff.ponpes.id](http://ppff.ponpes.id) diakses pada tanggal 19 Mei 2023

<sup>93</sup> Wawancara dengan Rochana Asri, Musyrifah dan Ustadzah pondok pesantren Fadhlul Fadhlul pada 12 juni 2023

<sup>94</sup> sumber web [ppff.ponpes.id](http://ppff.ponpes.id) diakses pada tanggal 19 Mei 2023

### 3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun

#### a. Visi

Menciptakan sistem pendidikan karakter sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk menjawab problematika agama dan bangsa.

#### b. Misi

Dengan visi pondok pesantren tersebut, pondok pesantren Fadhlul Fadhlun mempunyai misi sebagai berikut:

- 1) Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar.
- 2) Menciptakan pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap dan nilai berdasarkan standar nasional dan global.<sup>95</sup>

“makna dari visi misi pondok pesantren Fadhlul Fadhlun untuk mewadahi keilmuan disini, dengan wadah ahlussunnah waljama’ah, berakhlakul karimah dan berkeilmuan yang berkemajuan, dengan jargon *having international knowledge dan local wisdom* itu diharapkan pak kyai disini itu adalah keilmuan kita bisa berlevel internasional tingginya, tetapi bagaimana kita merendahkan diri dan tetap melokalkan budaya Indonesia, nasionalisme itu yang harus selalu tetap melekat pada kita bagaimana islamnya kita itu tetap ahlussunnah wal jama’ah.”<sup>96</sup>

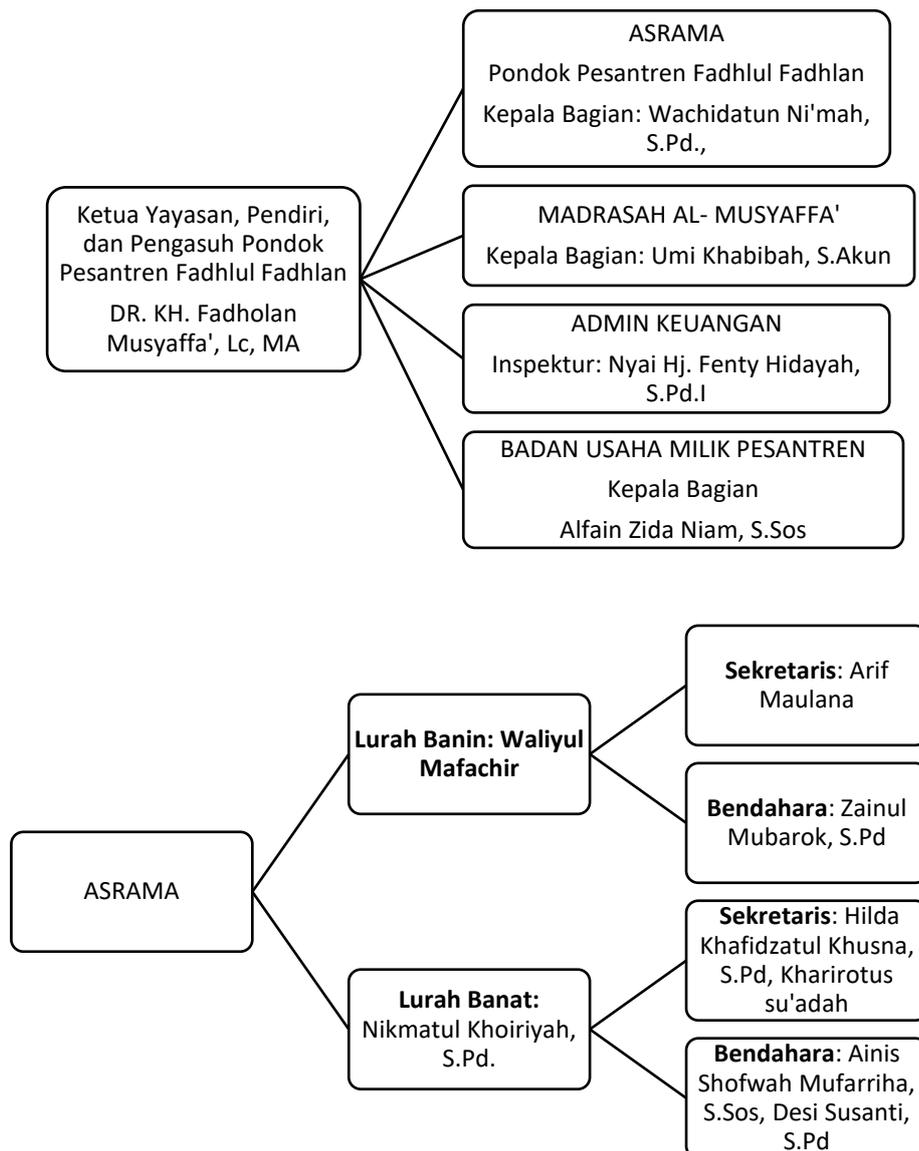
---

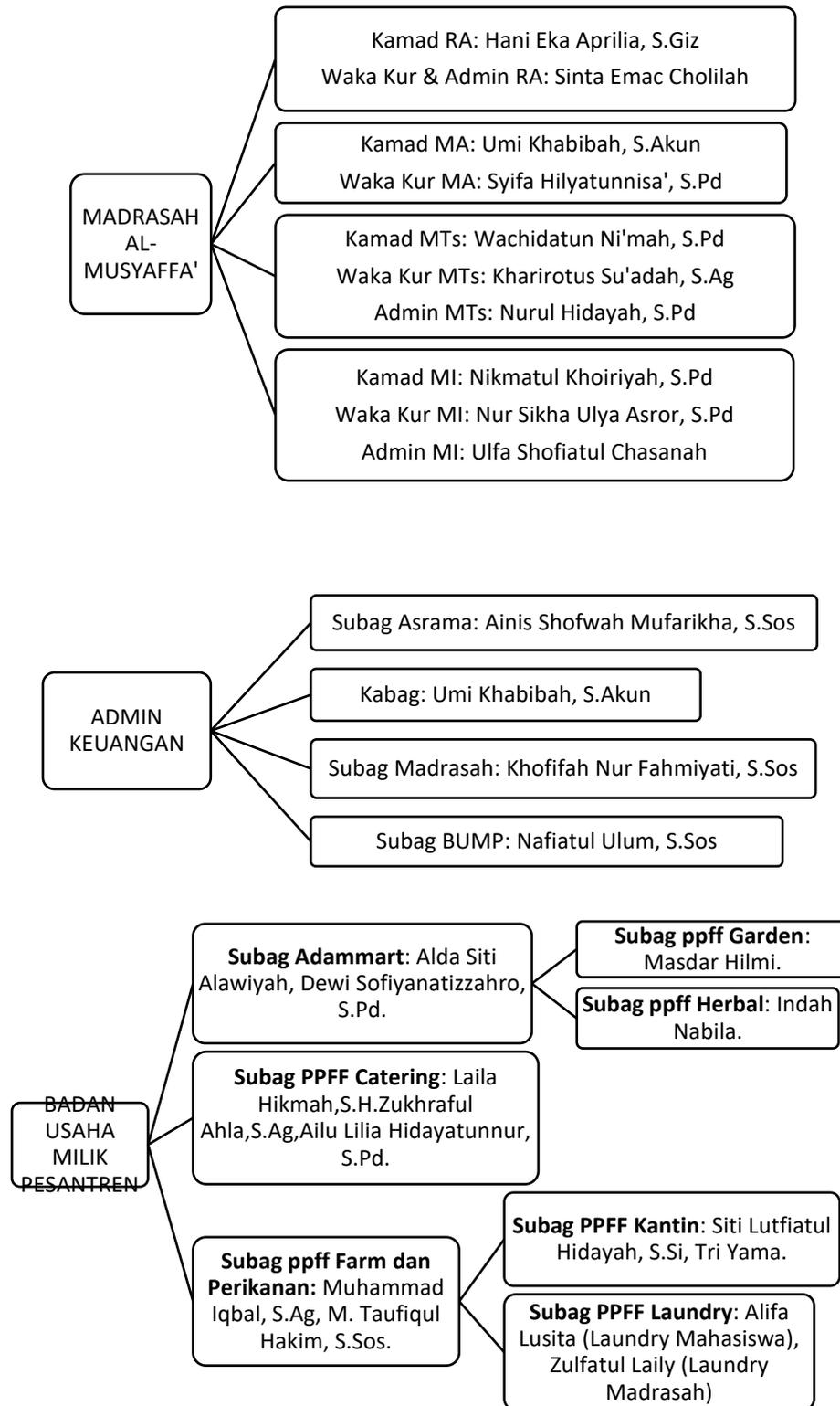
<sup>95</sup> sumber web.pfff.ponpes.id diakses pada tanggal 20 Mei 2023

<sup>96</sup> Wawancara dengan Miss Rochana Asri diakses pada tanggal 12 juni 2023

## 4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren

**STRUKTUR ORGANISASI PONDOK PESANTREN  
FADHLUL FADHLAN**





## 5. Kegiatan Santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun Semarang

Berikut ini merupakan kegiatan umum yang dilaksanakan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun Semarang:

### a. Kegiatan harian Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun

<b>Hari</b>	<b>Jam</b>	<b>Kegiatan</b>
Senin	04.30-05.00 WIB	Jama'ah subuh dan wiridan Hizb
	05.15-06.30 WIB	Muhadastah/ Conversation
	17.30-18.30 WIB	Jama'ah Maghrib dan Wiridan Rotib Haddad
	18.30-19.00 WIB	Tahsin/ Qiro'atul Qur'an
	19.00- 19.15 WIB	Jama'ah Isya'
	19.15-21.00 WIB	Ngaji Kitab <i>Jurumiyyah</i>
Selasa	04.30-05.00 WIB	Jama'ah subuh dan wiridan Hizb
	05.15-06.30 WIB	<i>Muhadastah/ Conversation</i>
	17.30-18.30 WIB	Jama'ah Maghrib dan Wiridan Rotib Haddad
	18.30-19.00 WIB	Tahsin/ Qiro'atul Qur'an
	19.00- 19.15 WIB	Jamaah Isya'
	19.15-21.00 WIB	Ngaji Kitab <i>Mauidzoh Al-Mu'minin</i>
Rabu	04.30-05.00 WIB	Jamaah subuh dan wiridan Hizb
	05.15-06.30 WIB	<i>Muhadastah/ Conversation</i>
	17.30-18.30 WIB	Jama'ah Maghrib dan Wiridan <i>Rotib Haddad</i>
	18.30-19.00 WIB	Tahsin/ Qiro'atul Qur'an
	19.00- 19.15 WIB	Jama'ah Isya'
	19.15-21.00 WIB	Ngaji Kitab <i>Ta'lim Muta'alim</i>
Kamis	04.30-05.00 WIB	Jama'ah subuh dan wiridan Hizb
	05.15-06.30 WIB	<i>Muhadastah/ Conversation</i>

	17.30-18.30 WIB	Jama'ah Maghrib dan Wiridan Rotib Haddad
	18.30-19.00 WIB	Tahsin/ Qiro'atul Qur'an
	19.00- 19.15 WIB	Jama'ah Isya'
	19.15-21.00 WIB	Ngaji Kitab <i>Al Yaqut An-Nafis</i>
Jum'at	04.30-05.00 WIB	Jama'ah subuh dan wiridan Hizb
	05.15-06.30 WIB	Muhadastah/ Conversation
	17.30-18.30 WIB	Jama'ah Maghrib dan Wiridan Rotib Haddad
	18.30-19.00 WIB	Tahsin/ Qiro'atul Qur'an
	19.00- 19.15 WIB	Jama'ah Isya'
	19.15-21.00 WIB	Ngaji Kitab <i>Shorof</i>
Sabtu	04.30-05.00 WIB	Jamaah subuh dan wiridan Hizb
	05.15-06.30 WIB	<i>Roan Akbar</i>
	06.15-06.30 WIB	Senam Pagi
	17.30-18.30 WIB	Jama'ah Maghrib dan Wiridan Rotib Haddad
	18.30-19.00 WIB	Diskusi / Musyawarah
	19.00- 19.15 WIB	Jama'ah Isya'
	19.15-21.00 WIB	<i>Muhafadzoh jurumiyah dan Shorof</i>
Ahad	04.30-05.00 WIB	Jama'ah subuh dan wiridan Hizb
	07.00-10.00	Mujahadah dan ngaji tafsir <i>Jalalain</i>
	17.30-18.30 WIB	Jama'ah Maghrib dan Wiridan Rotib Haddad
	18.30-19.00 WIB	Pembacaan Maulid Dziba'/ Sholawat Nariyyah
	19.00- 19.15 WIB	Jama'ah Isya'
	19.15-21.00 WIB	Ngaji kitab <i>Bulughul Maram</i>

Sumber: web [ppff.ponpes.id](http://ppff.ponpes.id) diakses pada tanggal 20 Mei 2023

b. Kegiatan mingguan yang terdiri dari:

1) Mujahadah dan Pengajian Kitab Tafsir

Dilakukan setiap hari Ahad pagi pukul 07.00-10.00, untuk Ahad Legi dimulai pukul 09.00- 11.00, kegiatan mingguan pengajian kitab tafsir dimulai dengan mujahadah Rotibul Hadad, Tafsir Jalalain, berdo'a bersama dan diakhiri dengan mushofahah dan makan siang bersama. Terdapat lima puluhan warga sekitar dan daerah lain yang bergabung dengan santri dalam kegiatan ini.

2) Pembacaan Maulid Dziba' dan Burdah

Kegiatan ini lakukan setiap malam Senin selesai sholat maghrib pada kegiatan ini dilakukan oleh seluruh santri baik putra maupun putri dan pelaksanaannya dilakukan di dalam masjid Raudlatul Jannah, dalam kegiatan *maulid dziba'* dan Burdah menjadi semacam tuntunan bagi santri sekaligus ritus keagamaan Islam yang harus dilestarikan. Selain itu, hal ini juga berisi ungkapan kerinduan dengan rindu yang sebenarnya, sehingga bisa menjadi penyebab untuk mendekatkan diri kepada Allah sekaligus media untuk menambah cintanya Rasulullah SAW juga para sahabatnya.

3) Pembacaan Yasin Fadhilah dan Tahlil

Pembacaan yasin fadilah dan tahlil sudah menjadi tradisi bagi santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlan, kegiatan dilaksanakan di masjid setiap malam Jum'at setelah sholat maghrib yang dilakukan oleh seluruh santri putra dan putri pondok pesantren Fadhlul Fadhlan, tujuan dilaksanakan pembacaan Yasin Fadhilah dan tahlil yaitu untuk mendoakan keluarga yang sudah meninggal, selain itu juga untuk mencari ridha Allah, agar Allah megampuni dosa-dosa yang telah berlalu. Sedangkan doa tahlil dibaca agar memperkuat iman,

sehingga dapat menyelamatkan kita dari siksa dan panasnya api neraka.

c. Kegiatan Bulanan

1) Khataman Manaqiban Tawajjuhan Thoriqoh Qodiriah wa Naqsabandiah

Khataman Manaqiban dan Tawajjuhan dilaksanakan dalam sebulan sekali yang diikuti oleh seluruh santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlun dan juga masyarakat dari luar, pelaksanaan kegiatan ini dilakukan pada hari Ahad sebelum dimulai Ngaos Tafsir Jalalin, kemudian diakhiri dengan Do'a, mushofahah, serta makan bersama di *Ndalem* untuk para jama'ah yang hadir, selain itu untuk para santri melaksanakan makan bersama di dalam pondok pesantren.

2) Khataman Al- Qur'an bi An- Nadhor

Khataman bin An- Nadhor dilakukan dalam sebulan sekali setiap akhir bulan yang diikuti oleh seluruh santri dilaksanakan sebelum sholat ashar, kemudian dilanjutkan pelaksanaan jama'ah sholat ashar, pembacaan *laqod jaakum* dan ditutup dengan pembacaan do'a khotmil Qur'an. Setelah pelaksanaan kegiatan khataman para santri dilanjutkan makan ingkung bersama dalam nampan dengan membuat kelompok yang terdiri dari sembilan orang dalam setiap nampannya.

3) Khataman Al- Qur'an Bil Ghoib Santri Program Tahfidz Reguler

Khataman Al- Qur'an *bil ghoib* dilaksanakan setiap satu bulan sekali oleh santri program tahfidz reguler, setiap orang mendapatkan jatah satu juz dengan simak-simakan. Santri yang mengikuti program tahfidz diwajibkan untuk menambah hafalannya setiap hari Senin sampai Kamis dengan target hafalan dua lembar setiap minggunya. Santri yang tidak menambah

hafalanya sesuai target akan mendapatkan sanksi agar santri-santri tahfidz bisa lebih disiplin. Selain itu, santri tahfidz juga dipantau menggunakan buku setoran yang berisi semua aktifitas santri program tahfidz.

d. Kegiatan Temporer

1) Upacara Bendera Kemerdekaan RI

Dilaksanakan setiap tanggal 17 Agustus dalam rangka kemerdekaan RI dan juga untuk mengenang jasa para pahlawan yang telah berjuang untuk kemerdekaan Indonesia, upacara bendera diikuti oleh seluruh santri, pengasuh pondok pesantren, dan juga dewan guru para asatidz dan ustadzah.

2) Upacara Hari Santri Nasional

Pelaksanaan upacara Hari Santri Nasional dilaksanakan setiap tanggal 22 oktober untuk memperingati perjuangan santri dan kyai yang ikut serta dalam memperjuangkan NKRI dari serangan penjajah, pada pelaksanaan kegiatan ini diikuti oleh seluruh santri, dan juga pengasuh pondok pesantren Fadhlul Fadhlul serta para asatidz dan ustadzah dan juga ada sejumlah tokoh dari DPD- RI, DPW- PPP, DPC-PPP, Lurah dan Babin Kamtibmas Kelurahan Pesantren, Kecamatan Mijen, Kota Semarang. Sebelum menyambut pelaksanaan HSN seluruh santri telah melakukan Mujahadah Ratib Haddad, Dziba' dan Burdah, yang dipimpin langsung oleh Dr. KH. Fadholan Musyafa', Lc., MA.

3) Tasyakuran Mujahadah setiap Hari Pahlawan Nasional

Pelaksanaan kegiatan tasyakuran dilaksanakan dalam satu tahun sekali untuk mengenang jasad para pahlawan yaitu dilakukan dengan pembacaan tahlil dan do'a bersama kemudian di akhiri dengan makan bersama.

4) Istighosah dan Do'a Bersama

Istighosah dan doa dilakukan setiap *event* tertentu yang dihadiri oleh seluruh masyarakat dan seluruh santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlun, tujuannya untuk meminta pertolongan dari Allah SWT Ketika keadaan sulit dan tujuan akhirnya agar dihilangkan dan terbebas dari bala bencana.

5) Rihlah Ziarah Walisongo dan Ulama dan Pejuang NKRI

Rihlah ziarah walisongo pondok pesantren Fadhlul Fadhlun dilaksanakan setiap satu tahun sekali, diikuti oleh seluruh santri, dan juga ada beberapa dari wali santri yang mendaftarkan diri untuk mengikuti rihlah ziarah para wali dan ulama bersama pengasuh pondok pesantren Fadhlul Fadhlun, tidak hanya dari para walisantri bahkan juga ada masyarakat luar yang ingin ikut rihlah ziarah para wali dan ulama bersama pengasuh pondok pesantren Fadhlul Fadhlun dan juga para santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlun. Pelaksanaan ziarah ke makam para wali dan ulama dipimpin langsung oleh pengasuh pondok pesantren Fadhlul Fadhlun yaitu Dr. KH. Fadholan Musyaffa' Lc., MA. Dengan pembacaan tahlil dan doa bersama, seluruh santri dan jama'ah dengan khusyu' melantunkan tahlil dan doa masing-masing dengan harapan do'a mereka dikabulkan oleh Allah melalui wasilah para auliya'.

6) Seminar Internasional

Pondok pesantren Fadhlul Fadhlun, Semarang yang diasuh oleh Dr. KH. Fadholan Musyaffa', Lc., MA. Menggelar seminar internasional, seminar diselenggarakan dalam rangka memperingati Hari Santri Nasional, pada acara ini diikuti oleh lebih 1000 peserta *online* melalui youtube dan 500 via zoom serta ratusan peserta *offline* dari internal santri pesantren Fadhlul Fadhlun serta disiarkan langsung melalui *channel youtube* pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.

#### 7) Festival Bahasa Asing

Festival bahasa asing di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul diadakan setiap setahun sekali dalam rangka memperingati hari santri, festival bahasa asing meliputi berbagai lomba diantaranya: *Taqdimul Qisoh, Khitobah, Story Teling, Speech, MQK, Tahfidzul Qur'an, Fasion Show*, debat Bahasa Arab dan Inggris, kegiatan festival bahasa asing bersifat eksternal, para pesertanya bukan hanya dari pondok pesantren Fadhlul Fadhlul tetapi juga dari luar pesantren.

#### 8) Hafalah Tahfidzul Qur'an 30 Juz Program Khusus Enam Bulan.

Hafalah program tahfidz enam bulan pondok pesantren Fadhlul Fadhlul dilaksanakan oleh santri yang sudah khatam Al-Qur'an selama mengikuti program tahfidz, pada acara ini dihadiri oleh seluruh walisantri dan juga beberapa kyai besar untuk menyaksikan wisuda program tahfidz enam bulan, pada acara ini para santri program diberikan *Mauidhoh Hasanah* oleh pengasuh pondok pesantren Fadhlul Fadhlul yaitu Dr. K.H. Fadholan Musyaffa' Lc., MA. dan juga mendapatkan *mauidhoh hasanah* dari para kyai yang hadir. Adanya program unggulan program tahfidz enam bulan ini, menumbuhkan semangat hafalan Al- Qur'an bagi para santri. Santri yang mengikuti program tahfidz dengan sangat antusias dan semangat bersama, kegiatan demi kegiatan mereka lakukan bersama seperti yang dilakukan setiap harinya menyetorkan hafalan, membuat *halaqoh sima'an*, kegiatan dimulai dari bangun tidur kembali mereka lakukan bersama dengan tujuan yang sama yaitu Al-Qur'an di waktu yang telah ditargetkan.

### **B. Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul**

Nilai, keyakinan, kebiasaan atau tradisi di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul tidak muncul begitu saja dari kehampaan, tetapi diciptakan dan

dikembangkan secara sistematis dan terorganisir. Budaya organisasi yang meliputi nilai, norma, dan kebiasaan tersebut dipengaruhi oleh apa yang telah dilakukan sebelumnya dan tingkat keberhasilan yang diperoleh melalui usaha keras tersebut. Aktor intelektual dibalik pembentukan budaya organisasi pada Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul adalah pendiri dan pengasuh Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul yaitu Dr. KH. Fadhlan Musyaffa', Lc. MA. Pendiri budaya organisasi di Pondok Pesantren (kiai) biasanya mempunyai dampak besar pada pembentukan budaya awal pesantren tersebut. Mereka yang pertama menanamkan nilai-nilai, norma, dan kebiasaan pesantren secara otoriter kepada santrinya.

Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul memiliki nilai, norma, dan kegiatan yang diterapkan oleh pimpinan pondok pesantren dan dianut oleh seluruh sumber daya manusia yang ada didalamnya yaitu para santri. Melalui nilai-nilai, norma serta kegiatan yang diterapkan. Selain itu, budaya organisasi telah menjadi identitas di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul. Meskipun sebenarnya telah kita pahami bahwa pesantren adalah salah satu lembaga yang sangat kental nilai-nilai, adat dan agamanya.

Budaya organisasi yang terbentuk di lembaga pendidikan Islam pada dasarnya memakan waktu yang tidak sebentar dan tidak jarang yang naik turun dalam proses pembentukannya. Namun, pada hakikatnya budaya organisasi yang terbentuk di lembaga pendidikan Islam merupakan hasil pengalaman setiap elemen secara kumulatif dari pendirinya sejak lembaga tersebut berdiri hingga kini. Dalam budaya organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul tentunya ada peran yang dapat menjadikan agar suatu budaya organisasi tetap bertahan dan di jalankan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya, dan diantaranya peran dalam budaya organisasi Pondok Pesantren yaitu dari peran seorang pengasuh yaitu sebagai pimpinan yang menciptakan budaya yang ada di pondok pesantren dan pengambil kebijakan yang dibantu oleh ketua santri (*Raisah*) sebagai eksekutor dalam menggerakkan dan membangun sumber daya manusianya (pengurus dan seluruh warga pondok pesantren), bagaimana menjalankan relasi budaya

yang baik dengan pengurus lainnya, serta memenuhi sarana dan prasana penunjang bagi para santri.

Oleh sebab itu, pada dasarnya ada beberapa nilai atau kebiasaan yang kemungkinan besar dilakukan oleh setiap pesantren manapun. Namun secara umum, budaya yang ada, misalnya budaya organisasi atau lembaga pendidikan pesantren diciptakan dan diakselerasikan oleh pendidik melalui pengalaman pendiri pesantren, meliputi perbedaan daerah dan suku lainnya. Hal inilah yang menjadikan penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap budaya organisasi yang ada di dalamnya.

Pondok pesantren Fadhlul Fadhlul merupakan pesantren yang mengembangkan pola Pendidikan pesantren *bilingual* yang berbasis karakter salaf yang didirikan dan diasuh langsung oleh Dr. KH. Fadhlan MusyafFa', LC., MA. Beliau merupakan santri salaf tulen dan juga alumni dari Universitas Al- Azhar, Mesir. Serta pengurus NU dan MUI Jawa Tengah.

Pondok pesantren Fadhlul Fadhlul juga dikenal sebagai pesantren yang merawat tradisi serta merespon modernisasi, budaya organisasi seperti apa yang ada didalamnya dalam merawat tradisi-tradisi pesantren, dan nilai-nilai apa yang ditanamkan dalam merespon modernisasi, sehingga menjadikan pondok pesantren Fadhlul Fadhlul tetap eksis berdiri di atas ketatnya persaingan antar lembaga pendidikan yang bercorak religius, dan menjadikan pondok pesantren Fadhlul Fadhlul merupakan salah satu pondok yang bisa menarik kepercayaan para wali santri untuk menitipkan anaknya dalam menimba ilmu.

Sebagai sebuah lembaga yang berbasis pesantren yang bercorak modern dan juga salaf, pesantren Fadhlul Fadhlul memiliki budaya serta nilai-nilai dasar yang menjadi landasan bagi setiap anggotanya dalam menjalankan kehidupan sehari-hari, baik para santri putra atau santri putri, maupun para asatidz dan juga ustadzah dilingkungan pondok pesantren.

Adapun budaya-budaya yang ada di Pondok Pesantren Fadhlul Fadlan diantaranya:

## 1. Budaya Keteladanan

Keteladanan merupakan salah satu budaya yang harus dimiliki oleh setiap santri, yang nantinya akan menjadi aset generasi penerus bangsa yang mempunyai nilai khusus dalam mendalami ilmu agama. Dalam pandangan masyarakat seorang santri merupakan sosok yang mendalami tentang ilmu agama, dimana semua pembelajarannya berbasis pada Al- Qur'an dan Hadits, dari sinilah cerminan seorang santri menjadi sosok teladan bagi orang-orang disekitarnya, karna dia dianggap mengetahui dan paham tentang nilai-nilai keagamaan untuk dipraktikan dalam kehidupannya sehari-hari, yaitu satri dituntut untuk bisa memberikan contoh dan sikap yang baik bagi orang-orang disekitarnya yang mengacu pada keteladanan Rasulullah SAW yang memiliki sifat *siddiq, Amanah, tabligh, dan fathonah*. Dari sifat keteladanan Rasulullah hal inilah yang juga sangat penting untuk ditanamkan kepada santri.

“sebagai seorang santri itu harus memiliki keteladanan yang harus ditanamkan dalam diri setiap santri, karena dengan membudayakan keteladanan maka para santri akan membawa lingkungan yang baik pada orang-orang disekitarnya.”<sup>97</sup>

## 2. Budaya Literasi

Budaya literasi di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun yaitu ditunjukkan untuk melakukan kebiasaan berpikir kritis yang disertai dengan proses membaca dan menulis yang pada akhirnya proses kegiatan tersebut akan menciptakan sebuah karya. Sikap kritis dan kreatif terhadap berbagai kejadian atau peristiwa kehidupan dengan sendirinya dalam menuntut kecakapan personal (*personal skill*) yang selalu terfokus pada kecakapan berfikir rasional. Kecakapan berfikir rasional selalu mengedepankan kecakapan menggali, mencari dan menemukan informasi. Budaya literasi di Pondok Pesantren Fadhlul

---

<sup>97</sup> Wawancara dengan Alifa santri senior pada tanggal 1 juli 2023

Fadhlan juga mengembangkan *soft skill* dan bakat minat santri yang dikembangkan dengan memiliki kreasi dan inovasi dalam mengembangkan keilmuan santrinya melalui budaya literasi, mengingat literasi merupakan pintu awal dalam membuka pengetahuan dalam peradaban dunia.

“Adanya budaya literasi di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul dapat mewujudkan ghirah atau semangat bagi santri, karena hal itu sangat penting terutama bagi santri, karena budaya literasi ini dapat mengembangkan *soft skill* dan bakat minat santri sehingga para santri ini memiliki sebuah kreasi dalam keilmuannya.”<sup>98</sup>

### 3. Budaya Adab dan Akhlak

Adab dan akhlak suatu perlakuan yang harus dimiliki bagi para santri. Adab merupakan perlakuan kita terhadap sesama manusia, sedangkan akhlak merupakan perlakuan kita terhadap Allah SWT. Santri di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul mempertahankan budaya adab dan akhlak serta mengajarkan atau mempraktikannya di dalam lingkungan pondok pesantren serta kepada masyarakat di tempat tinggalnya agar tidak meninggalkan budaya yang sudah diajarkan di pondok pesantren. karena santri merupakan *agen of change* atau pembawa perubahan. Maka santri harus mampu memberikan perubahan moral terhadap lingkungannya dari budaya yang sudah diterapkan di Pondok Pesantren.

“jadi, santri itu sebagai penerus para ulama berperan penting dalam membangun atau melestarikan budaya adab dan akhlak di masyarakat, seperti adab sopan santun harus tetap di junjung tinggi sampai kapanpun dan dimanapun serta kepada siapapun. Santri adalah pemuda harapan bangsa yang dapat menjaga budaya kita.”<sup>99</sup>

---

<sup>98</sup> Wawancara dengan salisa santri senior pada tanggal 10 april 2023

<sup>99</sup> Wawancara dengan salisa santri senio pada tanggal 10 april 2023

Dari budaya yang ada di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun maka terdapat nilai-nilai atau norma yang ditanamkan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun diantaranya sebagai berikut:

#### 1. Nilai Kesopanan

Bagi seorang santri akhlakul karimah merupakan suatu adab atau moral utama yang harus dijaga baik didepan umum maupun di depan orang-orang terdekat. Nilai kesopanan harus benar-benar diterapkan oleh para santri dalam kehidupan mereka, untuk menunjukkan citra yang baik dan positif. Menjaga tingkah laku pada orang yang lebih tua, kepada guru, kepada sesama teman, kepada keluarga pimpinan pondok dan yang paling utama adalah terhadap kyai selaku pimpinan pondok pesantren dan juga tetap berperilaku sopan pada tamu yang dari luar yang datang ke pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.

Senyum, salam dan juga sapa merupakan salah satu budaya yang harus diterapkan di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun. Hal ini dimaksudkan untuk memiliki hubungan yang baik antara setiap anggota individu, karena hal ini juga merupakan salah satu yang menjadikan para santri untuk betah berada di lingkungan pesantren. Selain itu hubungan para santri dengan para asatidz maupun ustadzah dan dengan keluarga pimpinan pondok pesantren harus dijalin dengan rasa kekeluargaan yang erat.

“Nilai kesopanan yang ada di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun itu sangat di junjung tinggi karena kita di pondok pesantren tidak semata- mata untuk mencari ilmu saja karena mencari ilmu itu ada berbagai wasilahnya dan toriqoh-toriqohnya termasuknya kita ada mengaji kitab ta’lim mutaalim yaitu adab-adab mencari ilmu diajarkan bahwa *الاداب فوق العلم* adab, tata krama, akhlak itu lebih utama dibandingkan ilmu.”<sup>100</sup>

---

<sup>100</sup> Wawancara dengan Miss Kharir selaku pengurus serta ustadzah di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun diakses pada tanggal 10 april 2023



**Gambar 1. Budaya Organisasi dalam bentuk nilai kesopanan**

## 2. Nilai Tanggung Jawab (Amanah)

Salah satu kegiatan utama yang menjadi kebahagiaan santri adalah diberikan tanggung jawab melaksanakan tugas, maka dengan semaksimal mungkin mereka semua akan berusaha melaksanakan seluruh amanah yang sudah diberikan kepadanya, seperti halnya santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun yang telah diberikan amanah untuk melaksanakan kegiatan bilingual yang sudah menjadi kebiasaannya sehari-hari dalam berbicara Bahasa Arab atau Bahasa Inggris dalam pergantian perminggu itu merupakan salah satu nilai amanah yang harus dilaksanakan dengan semaksimal mungkin. Dalam berjalanya waktu nilai amanah dalam melaksanakan kegiatan bilingual semakin berkembang menjadi lebih baik, dari yang dulunya diperbolehkan menggunakan bahasa campuran dengan Arab dan Inggris dan tidak ada pergantian dalam setiap minggunya, kemudian di beri aturan dalam setiap minggu harus menggunakan pergantian Bahasa Arab dan Inggris dan tidak boleh dicampur dalam berbicara dengan bahasa.<sup>101</sup> Dalam Al-Qur'an Allah SWT memberikan penekanan bagi ummat Islam untuk

---

<sup>101</sup> Wawancara dengan Miss Khulwa selaku pengurus Hai'ah At- Tahkim di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun Diakses pada tanggal 11 april 2023

selalu menjaga amanah ini sebagai mana firman Allah dalam surah An-Nisa ayat 58 berikut ini:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (النساء/4: 58)

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (An-Nisa'/4:58)<sup>102</sup>

“ Amanah itu merupakan kepercayaan yang diberikan dari pondok pesantren untuk para santrinya jadi itu sangat penting agar para santri mampu *taqarub ilallah* itu tujuannya sendiri adalah, nilai amanah bagi para santri itu akan mampu membuat para santri menjadi berkembang terutama ketika nanti dia sudah berkecimbung di masyarakat nilai amanah sendiri bagi para santri itu dapat membentuk karakter santri walaupun awalnya karena keterpaksaan akan tetapi dari awal yang dipaksa nanti bisa jadi pembiasaan, pembiasaan yang baik lama kelamaan akan bisa merubah karakter para santri karena awalnya itu memang terbentur tapi nanti bakal terbentuk ”<sup>103</sup>

### 3. Nilai Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam hidup seseorang, baik disiplin dalam peraturan, disiplin dalam aktivitas sehari-hari, disiplin dalam waktu, disiplin dalam pekerjaan dan yang paling utama adalah disiplin dalam beribadah. Pondok pesantren merupakan tempat tinggal bagi para santri untuk menuntut ilmu, tidak hanya pelajaran dan hafalan saja yang didapatkan tetapi santri juga mendapatkan nilai-nilai kehidupan yang harus didapatkan dengan baik

<sup>102</sup> Terjemah Qur'an Kemenag 2019

<sup>103</sup> Wawancara dengan Miss Khulwa selaku pengurus Hai'ah At- Tahkim di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun Diakses pada tanggal 11 april 2023

dari pesantren, yaitu bagaimana para santri dapat menjalankan kehidupannya dengan teratur didalam pondok pesantren itu merupakan salah satu nilai kedisiplinan yang dilakukan oleh santri.

Jika para santri dibiasakan dengan segala sesuatu yang teratur dan baik, tentunya ia akan membawa kebiasaan yang baik tersebut dalam kehidupannya dan juga lingkungannya. Dan utama yang paling meninjau tentang kedisiplinan santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun adalah tentang ketaatan santri dan juga ibadah bagi para santri, yaitu santri seelalu melakukan shalat jamaah tepat waktu, baik dalam shalat wajib lima waktu maupun sholat tahajud dan shalat dhuha, serta shalat sunnah yang lainnya.

Selain itu para santri juga tidak lupa dalam membaca dzikir wajib yang dilakukan oleh para santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun, yaitu membaca *rotibul hadad* dan *hizb masyath* setiap selasai sholat maghrib, membaca Yasin Fadhilah dan tahlil setiap malam Jum'at. Hal ini merupakan nilai-nilai religius yang sangat penting dan yang perlu dibiasakan oleh setiap santri dalam menjalani sebuah proses pembelajaran disebuah pondok pesantren. Bukan hanya untuk melatih kesadaran dalam menjalankan ibadah sehari-hari tetapi juga dapat menumbuhkan rasa kedisiplinan diri dalam beribadah.

Para pengurus biasanya juga memberikan iqob terhadap santri yang melanggar aturan dan tidak disiplin dalam beribadah, seperti terlambat ketika sholat jama'ah di saat sudah mulai waktu jamaah maka santri tersebut akan mendapatkan *iqob* yang sudah ditentukan oleh peraturan, dengan hal ini para santri akan lebih disiplin dan juga taat akan aturan yang sudah ditentukan.

“Nilai kedisiplinan yang diajarkan di ponpes Fadhlul Fadhlun tentunya diharapkan bisa membentuk kepribadian ataupun karakter santri untuk menjadi moral yang baik, karena dengan kebiasaan disiplin para santri itu akan lebih terlatih dan terkontrol sehingga mereka dapat mengembangkan sikap pengendalian diri, tidak hanya itu saja tetapi juga para santri dapat mengarahkan dirinya. karena disini para santri juga dibekali oleh sang kyai tiga

manajemen kesuksesan di antaranya yaitu yang pertama manajemen waktu, manajemen prioritas, dan manajemen *taqarub ilallah*.<sup>104</sup>

#### 4. Nilai Gotong Royong

Setiap bangsa suatu negara pasti memiliki budaya masing-masing yang dapat membedakannya dengan bangsa lain. Seperti orang Indonesia yang dikenal ramah dan menjunjung tinggi nilai-nilai luhur budaya yang diwariskan dari generasi sebelumnya. Nilai-nilai gotong royong itu menjadi dasar untuk menyatukan sebuah kelompok dalam bermasyarakat. Gotong royong adalah suatu pekerjaan yang dilakukan bersama dengan maksud menyelesaikan suatu tugas yang berat akan menjadi ringan dari pekerjaan yang dilakukan secara bersama dan kekeluargaan tersebut. Di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun telah ditanamkan nilai gotong royong yang dapat menumbuhkan rasa kebersamaan dan juga kekeluargaan bagi para santri.

“Pada dasarnya nilai gotong royong itu sangat penting dalam kehidupan santri, karena sebagai seorang santri itu harus saling bisa membantu sama lain, seperti halnya nilai gotong royong, dengan gotong royong apabila kita melakukan suatu pekerjaan yang sulit akan terasa menjadi ringan, bukan hanya itu saja gotong royong juga menambah rasa kesolidaritasan dan kekeluargaan bersama”<sup>105</sup>



**Gambar 2. Budaya Organisasi dalam bentuk nilai gotong royong**

<sup>104</sup> Wawancara dengan santri salisa pada tanggal 10 april 2023

<sup>105</sup> Wawancara dengan santri Alifa pada tanggal 11 april 2023

## 5. Nilai Kemandirian

Kerangka kelembagaan pondok pesantren menunjukkan bahwa dinamika perkembangan pondok pesantren baik dari segi infrastruktur maupun lembaga pendidikan milik pesantren tidak terlalu bergantung pada pihak eksternal. Pesantren juga respon terhadap bantuan yang datang dengan syarat menghormati nilai pesantren, ada batasan dan tidak mengikat. Kemandirian pesantren yang independent tercermin sejak proses pendiriannya, sehingga secara otomatis melahirkan perlindungan diri dalam bentuk swadaya dan kewirausahaan. Aspek historis tersebut juga melahirkan percaya diri dan tawakkal.

Cerminan kemandirian pesantren dilihat dari berbagai aspek penyelenggaraan proses pendidikan, yaitu pada struktur kurikulum yang independen. Dalam perkembangannya pesantren dengan kemandirian kurikulum diakui sebagai pesantren yang *mu'adalah*. Dengan kurikulum yang bersifat otonom, pesantren dengan keunggulan sistem *boarding schoolnya* tetapi juga salaf mampu mencetak para santri yang kreatif, cerdas dan mandiri. Dalam perkembangannya, konsep kemandirian pesantren perlu diterjemahkan secara nyata, penanaman jiwa kemandirian tidak dapat dilakukan secara eksklusif. Secara kelembagaan setiap pesantren memiliki warisan nilai yang tidak bisa diwakilkan. Beberapa pesantren bahkan memiliki ideologi tersendiri sehingga menutup kemungkinan diterimanya konsep kontemporer. Sebaliknya, pesantren terpadu memiliki keterbukaan sehingga mampu melakukan terobosan yang bersifat inovatif. Selain itu, nilai kemandirian pesantren tercermin dari praktek kewirausahaan yang dilakukan pesantren. Melalui strategi ekonomi protektif pesantren memiliki bagaimana macam unit usaha yang memberikan *income* tambahan bagi kesejahteraan pesantren.

Penerapan nilai kemandirian di pondok pesantren merupakan bagian dari ekonomi protektif, yaitu pesantren memiliki konsumen yang jelas, untuk itu bagaimana pondok pesantren dapat membuat sistem agar

unit usaha pondok pesantren dapat berfungsi secara maksimal dengan target pasar adalah santri itu sendiri. Sistem tersebut secara efektif meningkatkan ekonomi pesantren secara internal maupun eksternal.

“Pondok pesantren itu merupakan lembaga pendidikan agama Islam swasta maka nilai kemandirian pun itu sangat tinggi karena lebih berupaya untuk bisa memajukannya pondok pesantren itu sendiri berbagai cara seperti adanya seminar-seminar untuk proses peningkatan sumber daya manusia dan membuka lowongan pekerjaan sudah diajarkan di pondok pesantren.”<sup>106</sup>



**Gambar 3. Budaya Organisasi dalam bentuk nilai kemandirian**

#### 6. Nilai kebersihan, dan kerapihan

Nilai ini merupakan salah satu nilai yang sangat penting yang mereka terapkan dalam kehidupan sehari-hari, terutama mengenai kebersihan lingkungan pesantren yang sangat rapih, bersih, dan sejuk. Hal ini juga merupakan salah satu nilai nilai yang sangat diperhatikan oleh santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun, agar para santri baru merasa nyaman dilingkungan pesantren karna kebersihan lingkungan pesantren yang mereka jaga, sudah menjadi hal yang biasa bagi setiap santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun dalam melakukan gotong royong untuk membersihkan lingkungan pondok yang sangat mereka cintai. Mulai dari masjid, asrama, lapangan, toilet dan tempat-tempat

<sup>106</sup> Wawancara dengan Kharir pada tanggal 10 April 2023

lain yang masih di sekitar pondok pesantren. berpakaian rapih, bersih dan sopan juga merupakan hal yang perlu diperhatikan bagi seluruh santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun, terlebih lagi hal tersebut merupakan cerminan seseorang dalam diri seseorang itu sendiri. Jadi para santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun diwajibkan untuk berpakaian yang rapih, bersih, dan sopan menutup aurat sesuai dengan syariat islam.

“Nilai kebersihan dan kerapihan itu harus ditanamkan kepada santri, karena seorang santri itu harus bisa menjaga kebersihan apalagi seorang perempuan, jadi di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun santri harus diwajibkan menjaga kebersihan dan juga kerapihan dengan bersih dan rapih maka akan menjadi kenyamanan dan juga enak untuk dipandang”<sup>107</sup>



**Gambar 4. Budaya Organisasi dalam bentuk nilai kerapihan**

### **C. Pelaksanaan Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun**

Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda dan unik. Keunikan budaya masing-masing organisasi tercermin dari norma dan nilai yang menjadi pedoman perilaku para anggota organisasi. Dalam budaya organisasi tentunya juga terdapat nilai yang bukan hanya diterapkan tetapi

---

<sup>107</sup> Wawancara dengan santri Salisa tanggal 10 April 2023

juga dilaksanakan di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun tentunya memiliki nilai-nilai dalam budaya organisasi yang harus dilaksanakan agar budaya organisasi tersebut dapat berkembang. Adapun nilai-nilai atau norma yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun sebagai berikut:

#### 1. Pelaksanaan Nilai Kesopanan

Salah satu nilai moral yang harus dimiliki santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun adalah karakter sopan santun. Sopan santun merupakan tata krama yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari yang mencerminkan kepribadian akhlak mulia yang diperoleh melalui pengalaman pendidikan dan keteladanan orang tua, guru, tokoh agama dan masyarakat. Sopan santun juga merupakan cerminan akhlak yang dapat dicapai melalui pembelajaran khususnya di pondok pesantren. Transisi ilmu yang diukur dengan nilai belum dapat membentuk suatu adab. Kesopanan sebenarnya bergantung pada proses bagaimana pembinaan akhlak pada anak atau santri, sehingga akan selalu tampak melekat dan tampak dalam bentuk perbuatan.

Di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun hampir keseluruhan santri memiliki karakter sopan santun yang dijalankan dengan baik karena mereka selalu mengamalkan dawuh pengasuh Pondok Pesantren Fadhlun Fadhlun Dr. KH. Fadholan Musyafa', Lc., MA yaitu *الاداب فوق العلم* bahwa adab itu lebih penting dari ilmu. Santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlun tidak hanya mengamalkan adab sopan santun di dalam pondok pesantren saja tetapi juga di luar pesantren, karena hendaknya sebagai seorang santri itu tidak boleh meremehkan akhlak, karena akhlak itu lebih utama dari ilmu. Allah tidak akan memberikan ilmu kecuali terhadap orang yang berakhlak, karena santri itu akan rusak jiwanya apabila memiliki ilmu yang tinggi tetapi tanpa didasari dengan akhlak. Rata-rata dari semua santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun memahami bagaimana pentingnya akhlak dan adab atau dalam nilai kesopanan yang sebelumnya beberapa dari mereka belum mengetahui

mengenai nilai-nilai kesopanan, karena sebelum mereka masuk pesantren jarang sekali mengamalkan nilai kesopanan dan beberapa dari para santri setelah masuk pesantren memahami dan melaksanakan pentingnya nilai kesopanan dalam diri santri selain itu bukan hanya santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun yang masih mondok tetapi para alumni santri juga mengamalkan yang di dawuhkan oleh pengasuh Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun bahwa untuk selalu menjaga adab dan akhlak dimanapun. Jadi santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun mengetahui dan melaksanakan bahwa adab itu lebih utama dari ilmu.

“pelaksanaan nilai kesopanan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun dilaksanakan oleh semua santri dan semua yang tinggal di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun karena kita memang diajarkan untuk selalu mendahulukan adab diatas apapun.”<sup>108</sup>

## 2. Pelaksanaan Nilai Amanah (Tanggung Jawab)

Wadah untuk menanamkan nilai amanah kepada generasi muda adalah di pondok pesantren, karena pondasi utama generasi muda untuk membendung tantangan zaman adalah dengan pondasi agama dan akhlak mulia. Perlunya penanaman dan pelaksanaan nilai amanah terhadap santri adalah sebagai bekalnya untuk membendung segala pengaruh yang bisa membinasakan diri dan masa depannya. Pelaksanaan sikap amanah dan tanggung jawab seorang santri adalah dengan menjalankan tugas dan kewajiban menjadi seorang santri. Pengalaman tugas dan kewajiban seorang santri yang dijalankan akan menjadikan seseorang tersebut belajar, termasuk menyesuaikan diri tentang bagaimana perilaku yang tepat untuk dilakukan dalam kondisi demikian.

Pelaksanaan nilai amanah kepada para santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun adalah dengan mengetahui bagaimana praktek sikap Amanah dan tanggung jawab dalam beberapa indikator. Indikator dari sikap amanah yang dilaksanakan santri adalah jujur, disiplin, indikator

---

<sup>108</sup> Wawancara dengan miss Kharir pada tanggal 10 April 2023

dari sikap tanggung jawab adalah cepat tanggap. Kemudian yang termasuk dalam nilai amanah yang dilaksanakan oleh santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul adalah disiplin. kedisiplinan ini merupakan suatu sikap yang menunjukkan bahwa para santri dapat konsisten dan teratur dalam menaati peraturan, namun masih terdapat beberapa santri yang mengamalkan sikap amanah dalam hal kedisiplinan. Hal ini sesuai dengan pernyataan bahwa disiplin diri adalah upaya sadar dan bertanggung jawab dari seseorang untuk mengatur, mengontrol, mengendalikan tingkah laku dan hidupnya agar seluruh keberadaanya tidak merugikan orang lain dan diri sendiri.

“pelaksanaan nilai amanah santri Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul yaitu disiplin terhadap peraturan dan harus bertanggung jawab, jadi misalnya di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul itu merupakan pesantren bilingual jadi para santri juga harus berbicara dengan Bahasa arab maupun bahasa inggris apabila santri yang masih menggunakan bahasa daerah berarti itu termasuk salah satu dari tidak melaksanakan amanah yang sudah diterapkan di pondok pesantren”<sup>109</sup>

### 3. Pelaksanaan Nilai Kedisiplinan

Dalam menerapkan kedisiplinan santri, yaitu tidak luput dari kebijakan-kebiakan pesantren. kebijakan atau suatu aturan yang diterapkan, pengurus pondok yang sudah disetujui oleh pengasuh pondok akan disosialisasikan kepada santri dengan memberi pemahaman terhadap aturan baru kepada santri.

Pada awal pelaksanaan kebijakan pada santri yang baru mondok , tak luput dari berbagai kendala. Seperti protes santri terkait dengan kebijakan pondok pesantren, namun dengan nasehat memberikan pengertian dan do'a menjadi penguat para santri dalam melaksanakan peraturan di Pondok Pesantren. Jadi keberhasilan dalam penerapan kedisiplinan pada santri di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul tidak hanya dari satu pihak saja, namun juga dari berbagai pihak yang

---

<sup>109</sup> Wawancara dengan Miss Khulwa diakses pada tanggal 11 April 2023

mendukung, seperti murobbi, ustadz, ustadzah, dan para pengurus pondok pesantren, lingkungan pesantren, orang tua, dan dari dalam diri mereka sendiri. Semua itu menjadi faktor yang mempengaruhi keberhasilan santri dalam menerapkan kedisiplinan. Dan yang terpenting para santri mengetahui bahwa kedisiplinan para santri tidak hanya berhenti pada pelaksanaan ketika masih di pondok pesantren ketika menjadi santri, namun harus *istiqomah* dalam bertindak dimana saja dan kapan saja, seperti dawuh pengasuh pondok pesantren kepada para santri pondok pesantren yaitu *Al-Istiqomatu Khoirun Min Alfi Karomah* bahwa istiqomah itu lebih baik dari pada seribu keramat.

“dalam nilai kedisiplinan santri selalu mengamalkan tiga manajemen yang diajarkan pengasuh kepada santri, dari saya sendiri bisa merasakan faidahnya pada tiga manajemen tersebut,”<sup>110</sup>

#### 4. Pelaksanaan Nilai Gotong Royong

Penanaman kecintaan santri dalam pelaksanaan nilai gotong royong untuk menjaga lingkungan, dapat dijumpai dalam bentuk *ro'an* (kerja bakti) atau gotong royong, di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun pelaksanaan *ro'an* dilakukan setiap hari meskipun padat agenda kegiatan di pesantren, karena kegiatan ini diarahkan berperan menanamkan kepada para santri untuk mencintai kebersihan.

*Ro'an* atau gotong royong dalam filosofis membersihkan segala sesuatu yang terlihat kotor, dan itu merupakan realitas dari serangkaian kegiatannya, namun secara implisit *ro'an* berarti membersihkan segenap hati dan kotoran yang masih menempel dalam tubuh seorang santri, dalam Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun pelaksanaan nilai gotong royong seperti kegiatan *Ro'an* itu merupakan salah satu rutinitas yang harus dilakukan oleh seorang santri, dengan harapan bahwa Ketika dia Ketika dia membersihkan lingkungannya maka bersih pula hatinya, dan

---

<sup>110</sup> Wawancara dengan santri salisa pada tanggal 10 april 2023

tidak menutup kemungkinan bahwa ketika hatinya bersih maka ilmu yang ia pelajari dapat dengan mudah masuk dalam pikirannya juga sebagai penerang bagi hatinya saat melakukan kegiatan tersebut, maka dari itu perlu diniatkan dalam hati bahwa Ketika melaksanakan kegiatan semacam *ro'an* diniatkan juga sebab untuk membersihkan hati.

Pelaksanaan *Ro'an* ini benar-benar menciptakan wadah tersendiri dalam dunia pesantren. Ketika melaksanakan *ro'an* tidak sedikit para santri yang memperbincangkan masalah-masalah kecil seputar kehidupannya di pesantren, ada yang bercerita, ada pula yang mendengar, memperhatikan, hingga muncul *problem solving* dalam perbincangan riang itu. Dari situlah para santri belajar merempati, hingga dengan tidak disadari bahwa tumbuh di antara mereka rasa peduli dan rasa kasih sayang satu sama lain. Pelaksanaan nilai gotong royong ini hampir seluruh santri sudah menjalankannya dengan baik bahkan dari mereka pun mengetahui bahwa dalam nilai gotong royong yang dilakukan oleh para santri dapat membangun nilai-nilai moral seperti kepedulian, berbagi dan tanggung jawab. Hal ini dapat membantu menciptakan budaya positif di dalam pesantren dan meningkatkan perilaku santri.

“pelaksanaan nilai gotong royong di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul sudah sangat baik karena saya merasakan sendiri nilai gotong royong yang ada disini, di pondok pesantren ini kita diajarkan untuk saling peka tidak acuh satu sama lain, kita harus saling tolong menolong satu sama lain dan harus rela berkorban demi orang lain dalam kebaikan.”<sup>111</sup>

##### 5. Pelaksanaan Nilai Kemandirian

Nilai kemandirian sangatlah penting dimiliki bagi seorang santri maka dari itu nilai kemandirian harus ditanamkan kepada santri sejak dini, untuk membentuk santri yang memiliki sikap mandiri membutuhkan proses yang cukup panjang. Upaya untuk meningkatkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul yaitu dengan

---

<sup>111</sup> Wawancara dengan Miss Hani Eka selaku Pengurus Pondok dan juga Guru RA. Alhidayah pondok pesantren Fadhlul Fadhlul diakses pada tanggal 10 juni 2023

cara mengadakan kegiatan-kegiatan bermutu yang dapat meningkatkan *life skill* seorang santri, yang dianggap sangat perlu untuk bekal ketrampilan santri setelah menjadi alumni.

Salah satu pelaksanaan nilai kemandirian di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun adalah adanya kegiatan program wirausaha BUMP (Badan Usaha Milik Pesantren) yang dijalankan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun ini berperan besar dalam menumbuhkan kemandirian, dimana santri diajarkan terkait *life skill* yang mampu melatih ketrampilannya yang diajarkan di pondok. Perilaku mandiri santri ditunjukkan dengan adanya kemampuan untuk mengambil inisiatif dan mengatasi masalah sendiri dengan ketekunan, memiliki rasa tanggung jawab. Sikap seperti ini akan menumbuhkan kemandirian karena melalui latihan terus menerus dan teratur, dan pada akhirnya tumbuh kebiasaan dan lama-kelamaan akan melekat dalam kepribadianya. Nilai kemandirian yang ada di pondok pesantren juga sebagai bekal bagi para santri ketika sudah menjadi alumni karena mereka sudah mempunyai pengalaman dalam berwirausaha sehingga dapat memudahkan para santri dalam membuka berbagai usaha yang ada.

“pelaksanaan nilai kemandirian di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun itu terbentuk pengolahan dari sumber daya alam dan dimanfaatkan sumber daya manusia dari santri sendiri jadi dari bahan dasar dari pesantren dan diolah oleh para santri, seperti halnya daun telang diolah para santri menjadi sebuah makanan yaitu bisa menjadi pudding telang, dan dapat juga diolah menjadi minuman yaitu milkshake telang, kemudian rosella, kemudian juga menanam berbagai tanaman sayuran untuk dikonsumsi sendiri seperti tanaman bayam, terong, bahkan juga cabai-cabai an dan juga terdapat rempah-rempah yang ditanam oleh para santri.”<sup>112</sup>

## 6. Pelaksanaan Nilai Kebersihan dan Kerapihan

Kebersihan lingkungan menjadi salah satu faktor utama dan hal yang sangat penting demi berlangsungnya hidup bersih dan sehat serta

---

<sup>112</sup> Wawancara dengan miss Kharir pada tanggal 10 April 2023

nyaman, yang nantinya akan memberi pengaruh positif bagi kesehatan seseorang. Begitu juga kebersihan lingkungan pesantren menjadi hal yang sangat penting dalam proses hidup di pesantren dan proses kegiatan belajar mengajar di pesantren. Hal itu menjadi penting karena lingkungan yang bersih dan rapi akan meminimalisir timbulnya suatu masalah penyakit dan itu menjadikan para santri hidup sehat.

Salah satu nilai kebersihan dan kerapian yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun merupakan penataan sandal, menata sandal adalah bagian dari tugas kebersihan halaman. Santri yang mendapatkan piket halaman juga bertugas untuk menata sandal. Menata sandal bukan hanya menjaga kebersihan dan kerapian. Dari menata sandal terdapat nilai ruhaniahnya yang terkandung, maka menata sandal dengan niat menata hati, karena hati itulah yang menentukan baik buruknya seseorang.

“pelaksanaan nilai kebersihan dan kerapian di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun sangat menjunjung tinggi nilai kebersihan dan kerapian karena bapak dan ibu sangat menyukai kebersihan dan kerapian jadi di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun itu ada kegiatan ro’an harian agar lingkungan pondok selalu tertata rapi dan bersih, indah dan nyaman.”<sup>113</sup>

---

<sup>113</sup> Wawancara dengan Miss Hani Eka diakses pada tanggal 10 juni 2023

**BAB IV**  
**ANALISIS STUDI BUDAYA ORGANISASI PONDOK PESANTREN**  
**FADHLUL FADHLAN**

Dalam bab ini penulis akan menganalisis data penelitian menggunakan kerangka berfikir bahwa Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun memiliki budaya organisasi yang terdiri atas dua aspek. Pertama, aspek yang tampak kasat mata (*tangible*), dapat diamati dan diukur seperti: struktur organisasi organisasi pondok pesantren, visi dan misi Pondok Pesantren, kegiatan yang ada di Pondok Pesantren. Kedua, aspek yang tidak tampak (*intangibile*), yaitu berupa keyakinan, filosofi dan nilai-nilai yang termaksud motto Pendidikan, panca jiwa pesantren dan program kerja pondok yang memberikan arah dan panduan untuk mewujudkan upaya pengembangan dan pemajuan pondok atau biasa disebut dengan panca jangka pondok pesantren yaitu program kerja Pondok yang memberikan arah dan panduan untuk mewujudkan upaya pengembangan dan pemajuan tersebut.. Pada intinya perbedaan isi budaya organisasi tiap-tiap organisasi merupakan ciri khas suatu organisasi yang menjadi sumber kekuatan agar organisasi tetap *survive* seiring perjalanan waktu.

**A. Analisis Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun**

Dalam suatu pesantren selalu terdapat nilai-nilai khas yang ditanamkan kepada setiap personal yang didalamnya, baik pengasuh pondok, pengurus pondok maupun para santri. Nilai- nilai tersebut terwujud dalam bentuk budaya atau kultur yang biasa diimplementasikan dalam kegiatan sehari-hari. Dalam setiap organisasi baik pemerintah maupun organisasi swasta, tentunya memiliki ciri khas di dalamnya, seperti pondok pesantren. Dimana ciri khas tersebut memberikan identitas yang menjadikannya berbeda dengan pondok pesantren lain.

Sukses tidaknya sebuah organisasi dapat terlihat dari kinerja pemimpin dan pengurus di dalam suatu organisasi tersebut, untuk mendapatkan hasil yang baik dalam pencapaian sebuah tujuan di organisasi bukanlah hal yang mudah,

banyak hal yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin agar pengurus yang membantunya selalu memiliki semangat kerja yang baik guna tercapainya tujuan organisasi tersebut. Budaya organisasi yang dianalisis ini adalah yang mengacu pada yang dikemukakan oleh Robbins dan Koesmono<sup>114</sup> yang berpendapat bahwa budaya organisasi mengacu pada suatu sistem makna Bersama, dan dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi yang lain.<sup>115</sup>

Selain itu dalam analisis budaya organisasi juga mengacu pada jenis-jenis budaya organisasi yang dikemukakan oleh Harrison dan Stokes<sup>116</sup> yaitu mengacu pada jenis budaya organisasi power culture, dimana pembagian yang dilakukan oleh anggota atas perintah atasan, serta kekuasaan berada pada pemimpin yang tertinggi. Serta tugas-tugas atau perilaku kerja yang dilakukan atas perintah atasan sehingga keseluruhan yang dilakukan berpusat pada atasan. Budaya organisasi yang dijalankan dan diterapkan kepada seluruh sumber daya manusia yang ada didalamnya, baik itu berupa nilai-nilai dasar, keyakinan, seni, hukum dan adat istiadat yang lainnya maka dari sinilah letak keberagaman budaya yang ada. Kiai merupakan atasan yang memimpin pondok pesantren serta menjadi sosok yang sangat berpengaruh terhadap bertahannya budaya pesantren. Kemampuan atau kecakapan kiai sangatlah berpengaruh dalam membuat perubahan, memajukan dan mendorong pesantren supaya mencapai hasil yang maksimal.

Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun mempunyai beberapa budaya organisasi yang meliputi nilai-nilai luhur dan kegiatan-kegiatan yang diyakini mampu memberikan identitas tersendiri pada anggota maupun organisasinya, dan juga dapat menjadi faktor keberhasilan pondok dalam mencapai visi dan

---

<sup>114</sup> Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 7(2), 171-188

<sup>115</sup> Habudin, 'Budaya Organisasi', *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1.1 (2020), 25 <<http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>>.

<sup>116</sup> Harrison R, dan Stokes H, *Diagnosing Organizational Culture*, (San Fransisco : Jossey-Bass-Preiffer 1992). Hal. 120

misi. Melalui pemanfaatan fungsi manajemen *actuating* dengan unsur *man*, *money*, dan *metode*. *Man* sebagai sumber daya manusia yang menjalankan nilai-nilai budaya tersebut, *money* yaitu sebagai alat untuk menjalankan berbagai implementasi dari nilai-nilai yang dianut oleh sumber daya manusia, begitu juga dengan *metode* atau dengan cara yang digunakan bagaimana penerapan nilai-nilai budaya organisasi tersebut, sehingga dapat terlaksana sesuai dengan harapan-harapan dan kunci yang paling utama adalah dapat mencapai visi dan misi pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.

Namun jika ditelusuri melalui penelitian yang telah penulis lakukan, terlihat bahwa pondok pesantren Fadhlul Fadhlun sudah cukup relevan, dengan nilai-nilai dan norma yang ditanamkan kepada para anggota pondok untuk mencapai visi dan misi untuk mencapai faktor pembentuk identitas bagi Pesantren Fadhlul Fadhlun, karena nilai-nilai yang ditanamkan semuanya berlandaskan norma-norma Islam, sesuai dengan hakikat pondok pesantren pada dasarnya adalah lembaga pendidikan Islam yang kental dengan nilai tradisionalisme indigious.

Pondok pesantren sebagai sebuah organisasi harus mengembangkan budayanya sendiri yang berkarakter sesuai dengan visi dan misinya, agar seluruh santri menjadi produktif dan dapat mencetak generasi islami yang dapat diinginkan. Dari hal tersebut terdapat beberapa budaya yang sudah diterapkan namun untuk lebih dikembangkan diantaranya:

1. Budaya Wakaf

Budaya wakaf merupakan salah satu kunci perkembangan yang cukup baik di berbagai pondok pesantren. Hal ini menjadikan sebuah Lembaga akan berkembang secara pesat, mandiri dan meluas.

2. Budaya Musyawarah

Kegiatan musyawarah menjadi acara yang penting dalam mengkomunikasikan seluruh kegiatan yang ada di pondok pesantren, musyawarah menjadi sesuatu yang penting dalam ajaran islam. Hal

ini dapat ditelusuri dalam firman Allah SWT di dalam Al- Qur'an suroh Ali Imron ayat 159 berikut:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ( آل عمران/3: 159)

“Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.” (Ali 'Imran/3:159)

### 3. Budaya Amanah

Salah satu kegiatan mulia yang menjadi kebahagiaan bagi anggota Pondok Pesantren baik dari kalangan pendidik, pengelola maupun santri adalah ketika diberi tanggung jawab melaksanakan tugas dan mereka semuanya akan berusaha melaksanakan seluruh amanah yang dibebankan kepadanya. Dalam Al- Qur'an surah An-Nisa ayat 58 Allah SWT berfirman :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ( النساء/4: 58)

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang paling baik kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (An-Nisa'/4:58)

#### 4. Budaya Motto Pendidikan dan Panca Jiwa Pesantren

Motto pendidikan yang berisi berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berpikiran bebas dan beramal ikhlas dilanjutkan dengan panca jiwa yang isinya hampir sama dengan motto pendidikan yaitu jiwa keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa berdikari, jiwa ukhuwah islamiyah serta jiwa bebas yang manjadi nilai yang berjalan dalam kehidupan keseharian pesantren.<sup>117</sup>

Pada analisis studi budaya organisasi yang dapat digambarkan dari nilai-nilai yang ada pada pondok pesantren Fadhlul Fadhlun terdapat beberapa karkter budaya organisasi yang meliputi :

##### 1. Peraturan- peraturan perilaku yang harus dipatuhi

Terdapat beberapa peraturan dasar yang harus dipatuhi oleh setiap santri di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun. Peraturan tersebut ditetapkan dengan tujuan untuk membentuk perilaku yang positif pada santri. Pertama, peraturan yang mengarahkan pada sikap disiplin pada santri, yaitu kewajiban santri untuk mengikuti sholat berjama'ah di masjid. Kewajiban ini telah memakai sitem *controlling* yaitu pengurus pondok berkeliling pada setiap kamar santri. Dengan sistem atau cara tersebut, akan mudah untuk mengontrol santri yang terlambat atau tidak mengikuti sholat berjama'ah, serta dapat mengevaluasi berbagai penyebab keterlambatan atau tidak ikutnya santri untuk melaksanakan sholat berjama'ah di masjid. Setiap shalat jama'ah dilakukan ada beberapa pengurus pondok yang bertugas mengawasi dan memberikan hukuman bagi santri yang terlambat jama'ah. Peraturan kedua adalah mengenai wirid yang harus dilakukan setelah melaksanakan shalat wajib maupun shalat sunnah. Tujuan dari wirid adalah untuk membentuk karakter santri agar selalu

---

<sup>117</sup> Anis Mahatika and Jamilus Jamilus, 'Budaya Organisasi Dalam Membangun Kemandirian Pondok Pesantren Modern', *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 7.2 (2022), 110

dekat dengan Allah. Dengan kegiatan ini maka sangat diharapkan para santri akan selalu ingat kepada Allah dan merasa bahwa apapun yang mereka lakukan tidak lepas dari pengawasan Allah SWT. Dengan melalui pembiasaan ini, diharapkan mereka kelak akan mampu menjauhkan diri dari perbuatan tercela dan bersikap amanah ketika memikul sebuah jabatan setelah terjun ke dalam masyarakat.

## 2. Norma- norma

Pada pondok pesantren Fadhlul Fadhlan, norma utama yang ditanamkan kepada santri ialah mengenai ketauhidan. Jadi para santri selalu mendapatkan nasehat atau kata mutiara dari kyai saat dilaksanakannya ngaos atau sorogan, baik mengenai aqidah dan juga pemahaman tentang kekuasaan Allah yang Maha Besar. Melalui pendalaman norma ini para santri dapat memahami keterbatasan dan posisi mereka sebagai makhluk Allah SWT. Sehingga terhindar dari kesombongan yang mengakibatkan para santri dapat lupa diri dan melakukan perbuatan yang dilarang oleh Allah SWT.

## 3. Nilai- nilai yang dominan

Pondok pesantren itu merupakan tempat dimana orang- orang dari kalangan latar belakang yang berbeda. Perbedaan tersebut dapat memicu konflik jika tidak dikelola dengan baik, untuk menjembatani perbedaan, maka perlu diambil keputusan berdasarkan kesepakatan Bersama melalui musyawarah, yang pada akhirnya menjadi nilai- nilai yang dominan.

## 4. Filosofi

Filosofi dasar dari berdirinya Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlan adalah untuk memartabatkan agama Allah. Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlan didirikan sebagai benteng agama yang berfungsi membentuk dan mendidik generasi muda muslim menjadi sosok yang agamis dan berkualitas tinggi. Hal ini sekaligus untuk menunjukkan kepada masyarakat betapa indah dan sempurnanya ajaran agama islam.

#### 5. Aturan- aturan

Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun telah memiliki aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Aturan tersebut mencakup sanksi yang telah di musyawarahkan dan telah disepakati oleh wali santri untuk diterapkan kepada santri yang melanggar aturan.

#### 6. Iklim organisasi

Pondok pesantren Fadhlul Fadhlun memiliki iklim organisasi yang khas dan kuat. Iklim organisasi secara dominan terlihat dalam kegiatan komunikasi yang telah berlangsung dengan baik antara pengurus dan santri. Pengurus telah menjalankan perannya untuk membimbing para santri ketika menghadapi masalah. Selain itu, pengurus menjadi peran mediator antara santri dengan orang tua mereka berkaitan dengan peraturan pesantren.

### **B. Analisis Pelaksanaan Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun**

Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tujuan-tujuan yang dibentuk organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menghambat jalanya proses perwujudan dari organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, memerlukan proses yang lebih untuk membentuk, menerapkan dan mempertahankannya. Terbentuknya budaya organisasi di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun sesuai dengan yang diungkapkan oleh Robbins<sup>118</sup> bahwa tingkat manajemen tertinggi (top management) dapat menentukan budaya organisasi. Implementasinya didiskusikan dengan seluruh komponen organisasi (proses transformasi budaya bagi seluruh anggota organisasi) setelah dievaluasi menggunakan seperangkat kriteria berdasarkan asumsi, nilai, dan norma yang diturunkan dari filosofi pendiri budaya organisasi.

Budaya pesantren dapat terlaksana dengan baik, apabila pemimpin mampu menjalankan fungsinya sesuai dengan perannya, pemimpin yang

---

<sup>118</sup> Stepen P. Robbins Teori Pengembangan Organisasi, Terjemahan Hadyana, Jakarta: Bumi Aksara, 1996. Hal. 99

dimaksud disini yaitu kyai. Kyai sebagai top manager dapat mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan supaya perilaku santri sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan yang akan berdampak terbentuknya budaya pesantren. Kemampuan atau kecakapan kyai sangatlah berpengaruh dalam membuat perubahan, memajukan dan mendorong pesantren supaya mencapai hasil yang maksimal.

Peranan kiai dalam mengelola pondok pesantren dikategorikan sebagai top manager. Namun peran kiai di pondok pesantren secara cultural dimaknai pula sebagai pemimpin kharismatik. Sosok kyai dikatakan sebagai pemimpin kharismatik karena memiliki kelebihan dalam mendalami dan mengamalkan ilmu-ilmu agama. Tak bisa dipungkiri bahwa kiai merangkap banyak peran dan juga terkadang semua keputusan berada penuh pada kiai. Begitupun dalam budaya pesantren kiai berperan menjadi pemimpin, pengasuh hingga pengajar. Sebab itulah diperlukannya kiai yang berekompeten dan bisa menempatkan diri sesuai situasi dan kondisi. Peranan dan wewenang kiai sangatlah strategis bagi pesantren, baik dalam mengelola input pesantren maupun output pesantren. Peranan dan wewenang kiai tersebut merupakan bagian dari konsepsi dasar manajemen pesantren. Manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus yang harus dimiliki oleh seorang kiai untuk melakukan suatu kegiatan baik dikelola sendiri maupun dengan bantuan orang lain dalam upaya mencapai tujuan pesantren dengan produktif, efektif, dan efisien dengan hasil memuaskan. Berdasarkan atas visi dan misi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun budaya organisasi yang di bentuk dan diterapkan diantaranya adalah menanamkan nilai-nilai keislaman, menanamkan nilai-nilai disiplin, menerapkan hari-hari bahasa pada santri, membentuk jiwa kewirausahaan (*entrepreneurship*) santri, membentuk lembaga unit usaha kemandirian pesantren.

## 1. Menanamkan nilai-nilai keislaman

Nilai-nilai keislaman yang diterapkan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul tidak lepas dari nilai-nilai keislaman termasuk dalam hal kemandirian. Nilai-nilai tersebut dapat diciptakan dari kebiasaan hidup santri yang sudah diajarkan oleh kyai dan sudah menjadi budaya oleh mereka. Selain nilai kemandirian, nilai keislaman tidak akan pernah terlepas dari nilai-nilai adab dan akhlak yang berawal dari perbaikan sikap dan etika yang selalu kyai ajarkan kepada santrinya. Berikut ini terdapat beberapa nilai keislama yang di terapkan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul diantaranya:

- a) Santri mengikuti dan menaati setiap nilai untuk selalu melksanakan perintah Allah dan meninggalkan setiap larangannya (nilai ketaqwaan).
- b) Santri mengikuti proses belajar mengajar dengan ikhlas untuk mencari ridho Allah (nilai keikhlasan).
- c) Santri mengikuti kegiatan kewirausahaan (nilai kemandirian).
- d) Santri menjalin Ukhuwah kepada masyarakat atau sesame muslim (nilai ukhuwah islamiyah), santri diajarkan untuk hodup secara sederhana dan tidak berlebih-lebihan (nilai kesederhanaan).

## 2. Menanamkan Nilai-nilai Disiplin

Pondok pesantren Fadhlul Fadhlul menerapkan nilai-nilai kedisiplinan kepada para santri yang menuntut ilmu disana. Pengenalan nilai-nilai kedisiplinan dilakukan pada santri dengan tujuan untuk menciptakan kedisiplinan pada santri yang menimbulkan sikap positif yang mengakar atau berkembang menjadi suatu kebiasaan. Hal ini merupakan salah satu budaya yang mengusahakan agar santri dapat berpartisipasi secara mandiri dalam segala kegiatan yang diselenggarakan di pesantren.

Beberapa disiplin yang diterapkan diantaranya ialah disiplin melakukan sholat jamaa'ah baik dalam sholat wajib maupun sholat sunnah

yang selalu di pandu oleh pengurus pondok dengan cara didaur pada setiap kamarnya, apabila ketahuan masih terdapat santri yang tidak mengikuti sholat jamaah makan akan mendapatkan sanksi. Selanjutnya yaitu disiplin berpakaian, disiplin berbahasa dan lain- lain.

Jadi di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun merupakan pesantren *bilingual* berbasis karakter salaf maka santri-santrinya juga harus diwajibkan berbicara dengan Bahasa Arab maupun Bahasa Inggris pada setiap pergantian Minggu Arab maupun Minggu Inggris, jika salah satu santri melanggar peraturan dan kedisiplinan yang diterapkan maka santri tersebut akan diberikan *punishment* atau *Iqab* (hukuman) oleh sebuah lembaga yang bernama forum mahkamah. Contohnya jika santri menggunakan bahasa daerah pada hari- hari berbahasa diarea pesantren maka santri tersebut akan mendapatkan *iqob* dan dipanggil ke mahkamah dengan hukuman membuat teks khitobah kemudian dipraktekan di kelas *conversation* maupun *muhadasah*, selain itu juga diperintah untuk menghafal *mufrodad* atau *vocab* oleh pengurus *Hai'ah At-tahkim* atau biasa disingkat dengan pengurus HT (haiatut tahkim). Sebagai bentuk sanksi yang mana organisasi itu bertujuan untuk membantu penerapan disiplin yang bekerja sama dengan pengasuh Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun.

Situasi ini senada dengan ungkapan Mikal dan Mubin<sup>119</sup> bahwasanya untuk menciptakan budaya organisasi di pondok pesantren yang baik salah satunya dengan menerepakan nilai-nilai disiplin, yaitu disiplin akan waktu, disiplin kehidupan sehari-hari di pondok pesantren. Seperti yang telah di ungkapkan oleh pengasuh pondok pesantren Fadhlul Fadhlun Dr. KH. Fadholan Musyaffa' Lc. MA. Berpesan kepada santrinya untuk menerapkan tiga manajemen yaitu *manajemen of time*, *manajemen of priority* dan *manajemen of taqarub ilallah*, dengan menerapkn tiga manajemen ini para santri akan bahagia dan sukses selama hidupnya.

---

<sup>119</sup> Mikal, A., & Mubin, F. (2020). Pendidikan Karakter Melalui Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al Muchtar Berkasi Utara. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 2(3), 133–146

### 3. Menerapkan hari- hari bahasa

Tujuan dilaksanakannya hari bahasa pada santri adalah untuk meningkatkan kemampuan berbahasa para santri. Sehingga santri dapat mandiri dalam menyesuaikan diri dengan lingkungannya ketika lulus dari pondok pesantren. Hal ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kemandirian santri ialah meningkatkan *skill* santri salah satunya dalam bidang berbahasa karena kemampuan santri yang dibentuk di pesantren bertujuan untuk bisa mandiri dan beradaptasi dengan baik di lingkungan tempat mereka berada.

Penerapan hari- hari bahasa termasuk salah satu budaya organisasi di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun, bertujuan untuk meningkatkan *skill* santri dalam berbahasa asing. Setiap hari para santri diharapkan untuk bisa berbahasa asing, jadi santri tidak diperbolehkan menggunakan bahasa daerah mereka di area pondok pesantren. Bahasa yang diterapkan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun ialah Bahasa Arab dan Bahasa Inggris. Penerapan hari Bahasa Arab dan Inggris setiap pergantingan minggu. Jadi ketika minggu Arab semua santri wajib berbicara dengan Bahasa arab, apabila minggu Inggris semua santri juga diwajibkan untuk berbicara Bahasa Inggris.

### 4. Membentuk Jiwa Kewirausahaan

Pembentukan jiwa kewirausahaan merupakan salah satu program yang ada di pondok pesantren yaitu membentuk jiwa yang unggul terhadap santri, untuk bisa menjadi *santripreneur*. *Santripreneur* adalah orang yang menuntut ilmu di pondok kemudian yang memiliki keberanian untuk membuka usaha dengan jiwa produktif yang mereka miliki guna meningkatkan jiwa *entrepreneurship*. Memberi pemahaman kepada santri bahwa mereka harus bisa mandiri dan tidak bergantung pada orang lain.

### 5. Membentuk berbagai unit usaha untuk kemandirian pesantren

Unit usaha di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun guna menopang perekonomian pesantren agar tercipta kesejahteraan bagi masyarakat

pesantren dengan mengelola berbagai unit usaha Badan Usaha Milik Pesantren diantaranya Adam Mart, perkebunan, dan peternakan.

Dari analisis dapat penulis simpulkan bahwa proses internalisasi dapat mendukung eksternalisasi. Artinya bahwa pembentukan budaya organisasi yang baik di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul akan mendukung pelaksanaannya kegiatan-kegiatan dengan baik pula. Hal ini sejalan dengan apa yang telah dikemukakan oleh Nawawi. Bahwa anggota organisasi yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun Semarang yang sudah dikemukakan pada bab- bab sebelumnya serta didukung dengan data lapangan dan teori yang ada maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi yang ada di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun adalah nilai-nilai yang ditanamkan ke pada seluruh sumber daya manusia di lingkungan pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.

Adapun nilai- nilai yang ditanamkan oleh pendiri dan di anut dan dilaksanakan oleh para santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlun, nilai- nilai ini merupakan inti budaya berupa konsep yang abstrak, hanya dapat dipahami jika dikaitkan dengan sikap dan tingkah laku, diantara nilai-nilai tersebut antara lain adalah:

1. Nilai kesopanan. Para santri asatidz dan juga ustadzah hendaknya tetap selalu mengutamakan adab kepada siapapun, dan juga tetap selalu menjaga akhlakul karimah.
2. Nilai Amanah. Salah satu nilai yang didapat dari kanjeng Nabi Muhammad SAW, yang mana hal tersebut sangatlah mulia untuk ditanamkan kepada setiap individu.
3. Nilai kedisiplinan. Hendaknya para santri tetap selalu menjaga kedisiplinan dan juga mengamalkan yang sudah di ajarkan oleh kyai pengasuh pondok pesantren Fadhlul Fadhlun dengan tiga manajemen yaitu manajemen waktu, manajemen prioritas dan manajemen taqarub ilallah
4. Nilai gotong royong. Nilai gotong royong merupakan salah satu nilai yang dapat menambah rasa kekeluargaan dalam lingkungan pesantren karena bentuk kebersamaan yang dilakukan dalam suatu tolong menolong.

5. Nilai kemandirian. Salah satu nilai yang ditanamkan kepada santri, tentang kesederhanaan dan juga dalam kemandirian untuk membentuk santri entrepreneur.
6. Nilai kebersihan dan kerapian. Kebersihan dalam lingkungan pondok esantren Fadhlul Fadhlun merupakan salah satu tanggung jawab yang harus diperhatikan untuk selalu menjaga lingkungan yang bersih, indah, rapi, serta nyaman.

Dari nilai-nilai yang ditanamkan kepada seluruh santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlun, dapat penulis simpulkan bahwa Lembaga Pendidikan pesantren bilingual berbasis karakter salaf yang menanamkan nilai-nilai luhur yang tidak lepas dari corak keasliyan dari pesantren. Kemudian hal ini dapat menjadikan pondok pesantren Fadhlul Fadhlun sebagai pondok yang tetap menjaga kekhasan pondok yang sudah ditanamkan sejak awal berdirinya pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.

## **B. Saran**

Berdasarkan dengan hasil penelitian dan observasi penulis, pada kesimpulan ini penulis juga akan memberikan saran sebagai berikut:

1. Di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun para santri tetap menjaga dan mempertahankan nilai-nilai yang telah ditanamkan kepada seluruh santri pondok pesantren Fadhlul Fadhlun yang telah ditanamkan kepada seluruh anggotanya agar nantinya pondok pesantren Fadhlul Fadhlun dapat menghasilkan lulusan santri yang terbaik dan berakhlakul karimah sesuai dengan visi misi pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.
2. Perlu adanya sosialisasi lebih lanjut dari waktu ke waktu, dengan kepercayaan dan semangat, mengenai budaya organisasi yang ada di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun, baik santri baru maupun santri lama karena membangun budaya organisasi yang kuat bukanlah proses dalam waktu yang singkat, tetapi merupakan proses setiap hari dan berkelanjutan secara terus menerus.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Abdussamad, Zuchri. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makasar; Syakir Media Press
- Bogdan, Taylor, 1975, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : Remadja Karya).
- C. C. Berg, 1932. "Indonesia" dalam HAR Gibb (edd). *WhiterIslam? A Suvrey of Modern Movements in the Moslem Word* , London
- Edison, Anwar, dan Komariah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung) Alfabeta.
- Hadjaya, Yusuf. (2020). *Budaya Organisasi*. Medan; CV. Pusdikra Mitra Jaya
- Hafni, Syifrida. (2021). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta; KBM Indonesia
- Horrison R, dan Stokes H, 1992, *Diagnosing Organizational Culture*, (San Fransisco : Jossey-Bass-Preiffer)
- Imam, Sentot. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta; Graha Ilmu
- M. Pabundu Tika, 2014, *Budaya Organisasi dan Peningkatan KinerjaPerusahaan*, Jakarta; Bumi Aksara
- Noeng Muhajir, 1996, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rakesarasin,)
- Purwadhi, Yadiman. (2020). *Teori Organisasi*. Bandung; PT. Reflika Aditama
- Rukajat, Ajat. (2018). *Pendekatan Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta; Deepublish
- Robbins , Stepen P., 1996; *Teori Pengembangan Organisasi*, Terjemahan Hadyana, Jakarta; Bumi Aksara.
- Robbins, Stephen P, 2003, *Organizational Behavior*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sulaksono, Hari. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta; Deepublish
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian*. Bandung; Alfabeta
- Terjemah Kemenag 2019

Thomson & Strickland. (2003). *Strategic Management, Concept & Cases*. Newyork: McGraw Hill Higher Education

Utaminingsih, Alifuhlatin. (2014). *Perilaku Organisasi*. Malang; UB. Press

Yadiman, Purwadhi. (2020). *Teori Organisasi*. Bandung; PT. Reflika Aditama

Agustian, Ary Ginanjar. (2007). *Rahasia sukses membangun kecerdasan emosi dan spiritual*. Jakarta; Arga Wijaya Persada

### **Jurnal**

Abdussamad, Zuchri. (2021) "*Metode Penelitian Kualitatif*" (Syakir Media Press), Makasar,

Afif, Moh. (2019) '*Penerapan Metode Sorogan Dalam Meningkatkan Baca Kitab Di Pondok Pesantren Tarbiyatun Nasyi'in*', Kabilah: Journal Of Social Community, 4.2, 34-43

Amin, Nasrul, dkk. (2018) '*Membangun Budaya Mutu Unggul Dalam Organisasi Lembaga Pendidikan Islam*', Al- Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2.1, 94-106

Delimunthei, Mei Habibah. (2021) '*Dampak Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*', 1.1, 36-55

Dewi, Ratna. (2020) '*Kontribusi Pondok Pesantren Terhadap perubahan Sosial Masyarakat Di Pulau Bangka*', 15.2, 59-81

Farikh, Muhammad Mirza. (2022) '*Pengaruh Budaya Organisasi Pesantren Terhadap Peninhkatan Soft Skill Santri Pondok Pesantren Jabal Noer Taman Sidoarjo*', Skripsi.

Habudin. (2020) '*Budaya Organisasi*', Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara, 1.1, 23-32

Hamid, Djamhur, dkk. (2016) '*Peranan Pemimpin Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pada PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Malang Regional Office)*', Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 40.1

- Hariandja, Marihot, Sentosa Sembiring. (2014) '*Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Studi Kasus Fisip Unpar*', Jurnal Administrasi Bisnis, 20.1
- Hidayat, Tatang, dkk (2014) '*Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Indonesia*', Ta'dib: Jurnal Adminidtrasi Bisnis, 10.1, 461-472
- Idhofi, Ahmad. (2021) '*Pengaruh Budaya Organisasi Ikatan Santri Putri Terhadap Kedisiplinan Santriwati Madrasah Aliyah Pesantren Modern Ummul Quro Al-Islami Bogor*', Jurnal Tadbiruna, 1.1, 45-54
- Kahfi, Shofiyullahul, Ria Kasanova. (2020) '*Manajemen Pondok Pesantren Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pondok Pesantren Mambaul Ulum Kedungadem Bojonegoro)*', Jurnal Pendidikan Berkarakter, 3.1, 26-30
- Khairani, Echa putri.(2022) '*Penerapan Sikologi Pendidikan Pada Pondok Pesantren' Aek Hayura Sibubuan*', 1.1, 11-19
- Kurniawati, Levina.(2022) '*Pengaruh Program Pendidikan Pesantren Terhadap Perilaku Santri Di Pondok Pesantren Putri Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Kabupaten Lumajang*', Risalatuna: Jurnal Of Pesantren Studies, 2.1, 26-49
- Marita, Siti. (2018) '*Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Darul Falah Kecamatan Teluk Belitung Barat Bandar Lampung*', Skripsi.
- Maysarah, Siti Nur, Fitri Hayati. (2022) '*Membangun Dan Membina Budaya Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam*', 1.2, 113-121
- Muhammad, Anggung, dkk. (2021) '*Fenomena: Jurnal Penelitian Mengelola Efektitas Organisasi Pesantren: Model Kesesuaian Budaya Organisasi*', Mengelola Efektifitas Organisasi Pesantren, Fenomena, 13.1, 41-62
- Moh. Imam Khaudli and Ikhsan Mubarak. (2020) '*Budaya Organisasi Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi*', Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam, 2.2, 294-306
- Mutiarani, Rizka dkk, (2020), "*Implementasi dan Implikasi Full Day School Pada Pembelajaran Sosiologi di SMAN 10 Pontianak*". Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran (JPPK) , 8.3, 1-8

- Nisa, Khairul (2020) 'Budaya Organisasi Dalam mengembangkan Minat Santri Di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Darussalam Al-Hafidz Kota Jambi', Skripsi.
- Ni, Nilnan, Alifa Nur Fitri. (2022) 'Tingkat Pengetahuan Literasi Media Pada Mahasantri Di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlan Semarang', *Islamic Communication*, 7.1., 19-34
- Purwanti, Yayuk, dkk. (2022) 'Pengaruh Kemampuan Kognitif Mahasiswa Mpi Terhadap Pemahaman Teori-Teori Perilaku Dan Budaya Organisasi', 6.1, 253-265
- Rasyidin, R. (2020) 'Pondok Pesantren: Simbol Korelasi Dan Koneksi Pendidikan Dan Peradaban Dalam Narasi Sejarah Islam Di Indonesia', *Bahsun Ilmi*, 1.1, 1-12
- Rahayu, Sri (2022) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Dengan Kedisiplinan Sebagai Variabel Intervening Terhadap', *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM E*, 3.1, 26-38
- Sari, Meita Sekar. (2019) 'Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat Terhadap Kualitas Pengelola Dana Kelurahan di Lingkungan Kecamatan Langkapura'. Vol 21 No 3, 308-315
- Siregar, Adlul Syafrinda. (2022) 'Penerapan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn 2 Kabupaten Labuhan Batu Utara', 2.2, 2-27
- Susanto, Dedi. (2018) 'Manajemen Pengembangan Sumber Daya Santri Berbasis Teknologi Tepat Guna Di Pondok Pesantren (Perspektif Dakwah)', *Jurnal Ilmu Dakwah*, 37.2, 247-283
- Subur, Oki Witasari. (2022) 'Pembentukan Karakter Melalui Pola Asuh Santri di Pondok Pesantren Al Alif Blora', *Jurnal Intizar*, 28.1, 33-40
- Tatang, Hidayat, Tatang, dkk. (2018) 'Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia', *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 7.2, 461-478
- Ulfa maghfiroh Nisa (2021), 'Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Warga Sekolah Mts Miftahussa'adah', Skripsi.
- Wahyuningsih, Sri, Nurul Hidayati Murtafiah. (2022) 'Urgensi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik Di Madrasah', *Mubtadiin*, 8.2, 1-16

**Web**

<https://ppff.ponpes.id/profil-pondok-pesantren-fadhul-fadhlan-mijen-semarang/>, diakses pada tanggal 19 mei 2023

dalam <https://alkhoirot.Com/> Diakses pada tanggal 4 juli 2023

dalam [https:// Humas. Semarangkota. go. Id.](https://Humas.Semarangkota.go.Id.) Diakses pada tanggal 4 juli 2023

**Dokumen**

Wawancara dengan Miss Rochana Asri pada 12 juni 2023

Wawancara dengan Miss Kharir diakses pada tanggal 10 april 2023

Wawancara dengan Miss Khulwa Fadhlan Diakses pada tanggal 11 april 2023

Wawancara dengan santri salisa pada tanggal 10 april 2023

Wawancara dengan santri Alifa pada tanggal 11 april 2023

Wawancara dengan Miss Hani Eka diakses pada tanggal 10 juni 2023

## **LAMPIRAN- LAMPIRAN**

### **Lampiran 1. Draft Wawancara**

**a. Wawancara dengan Asatidz atau Ustadzah Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul**

1. Bagaimana Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlul
2. Apa visi dan misi pondok pesantren Fadhlul Fadhlul
3. Apa makna dari visi dan misi pondok pesantren Fadhlul Fadhlul
4. Bagaimana keadaan sarana prasana di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul
5. Nilai-nilai apa saja yang sudah ditanamkan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul
6. Bagaimana keadaan para santri, asatidz, dan ustadzah yang ada di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul
7. Apakah budaya organisasi yang diterapkan disini berpengaruh terhadap perkembangan dan kegiatan ponpes
8. Berapa jumlah santri yang ada di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul

**b. Kepada pengurus pondok**

Bagaimana pelaksanaan kegiatan-kegiatan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul

Adakah budaya atau kegiatan yang dilakukan oleh pondok pesantren Fadhlul Fadhlul tapi tidak dilakukan di ponpes lain

Adakah budaya atau kegiatan yang belum diterapkan, dan ingin sekali diterapkan pada santri di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul

Adakah kesulitan dalam menerapkan budaya organisasi atau kegiatan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul

**c. Kepada Santri**

1. Budaya atau kegiatan-kegiatan apa saja yang sudah diterapkan di pondok pesantren Fadhlul Fadhlul
2. Dengan adanya budaya atau kegiatan yang sudah diterapkan, apakah anda sudah terbiasa dan suka melakukan kegiatan-kegiatannya

3. Bagaimana rutinitas santri santri sehari-hari dan apa saja program kegiatan yang ada di pondok pesantren Fadhlul Fadhlun.

## Lampiran 2. Dokumentasi Penelitian



**Gambar 1. Wawancara dengan Rochana Asri**



**Gambar 2. Wawancara dengan Miss Kharir**



**Gambar 3. Wawancara dengan miss Hani Eka**



**Gambar 4. Wawancara dengan santri salisa**



**Gambar 5. Profil pondok pesantren Fadhlul Fadhlun**



**Gambar 6. Memasuki area bilingual pondok pesantren Fadhlul Fadhlun**

## SURAT IJIN RISET



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Prof. Dr. H. Hamka Semarang 50185  
Telepon (024) 7606405, Faksimili (024) 7606405, Website : [www.fakdakom.walisongo.ac.id](http://www.fakdakom.walisongo.ac.id)

Nomor : 1926/Un.10.4/K/KM.05.01/04/2023

13 April 2023

Lamp. : -

Hal : *Permohonan Ijin Riset*

Kepada Yth.  
Pengasuh Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun Kota Semarang  
di Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang menerangkan bahwa dalam rangka penyusunan skripsi, mahasiswa berikut:

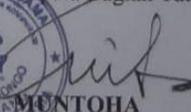
Nama : Nur Khannah Khoirunnada  
NIM : 1901036107  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Lokasi Penelitian : Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun, Mijen, Semarang  
Judul Skripsi : Studi Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun

Bermaksud melakukan riset penggalan data di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun Kota Semarang. Sehubungan dengan itu kami mohonkan ijin bagi yang bersangkutan untuk melakukan kegiatan dimaksud.

Demikian atas perhatian dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

An. Dekan,  
Kepala Bagian Tata Usaha

  
MUNTOHA



## SURAT KETERANGAN PENELITIAN



### SURAT KETERANGAN

Nomor: 211/PPFF/VI/2023

Yang bertanda tangan di bawah adalah:

Nama : DR. KH. Fadhlan Musyaffa' Lc., MA.  
 Jabatan : Pengasuh Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlán

Menerangkan bahwa mahasiswi dibawah ini:

Nama : Nur Khannah Khoirunnada  
 NIM : 1901036107  
 Jurusan : Manajemen Dakwah  
 Universitas : Universitas Islam Negri Walisongo Semarang

Dengan Judul Penelitian: Budaya Organisasi Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlán.

Mahasiswi tersebut diatas benar telah melakukan penelitian guna menyelesaikan tugas akhir (skripsi) di Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlán Semarang pada tanggal 10 April sampai 19 Juni 2023.

Demikian surat keterangan dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 20 Juni 2023

Pendiri dan Pengasuh

Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlán

**DR. KH. Fadlolán Musyaffa', Lc. MA**

Jl. Ngrobong, Rt.4/RW I, Dk. Wonorejo, Kelurahan Pesantren, Kec. Mijen, Kota Semarang, Jawa Tengah

### **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Nama : Nur Khannah Khoirunnada

Tempat/ Tanggal Lahir : Jepara, 18 November 2001

NIM : 1901036107

Jurusan : Manajemen Dakwah

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Status Perkawinan : Belum Kawin

Pekerjaan : Mahasiswa

Kewarganegaraan : WNI

Alamat : Desa Kedung Malang 06/03- Kecamatan.  
Kedung- Kabupaten Jepara

Nama Ayah : Muhammad Fahim

Nama Ibu : Arifatul Khasanah

#### Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
  - a. TK. Ribhul Ulum
  - b. SD N 01 Kedung
  - c. MTS. Raudlatul Ulum
  - d. MA. Raudlatul Ulum
2. Pendidikan Non Formal
  - a. Madrasah Diniyah Ribhul Ulum
  - b. Pondok Pesantren Raudlatul Ulum
  - c. Pondok Pesantren Fadhlul Fadhlun
3. Riwayat Organisasi
  - a. Pengurus