

## ABSTRAK

**Sholihah, Imro'atus. 2016.** Budaya Organisasi Berbasis Panca Jiwa Studi Kasus Di Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo. Skripsi. Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo. Pembimbing Dr. AB.Musyafa' Fathoni, M.Pd.I.

Kata Kunci : Budaya Organisasi

Pesantren Putri Al-Mawaddah adalah salah satu pesantren yang memegang teguh budaya organisasi berbasis panca jiwa (jiwa keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa berdikari, jiwa ukhuwah islamiyah, jiwa kebebasan. Yang selalu diterapkan kepada semua warga pesantren baik dari pendiri, pimpinan, direktur para ustadzah, para santriwati maupun karyawan yang ada di dalamnya.

Penelitian ini menjawab masalah sebagai berikut:(1) Bagaimana pentingnya pemahaman Budaya organisasi berbasis Panca Jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah?. (2) Bagaimana proses terjadinya Budaya organisasi berbasis Panca Jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah? (3) Tipe Apa yang digunakan dalam Budaya organisasi berbasis Panca Jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah?

Untuk menjawab pertanyaan tersebut peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data, menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi penyajian data, display data, dan pengambilan kesimpulan atau verifikasi.

Dari hasil penelitian tentang Budaya Organisasi Berbasis Panca Jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah (1) Bagi pengelola pesantren, budaya organisasi berbasis panca jiwa sebagai sebuah keharusan, hal tersebut dimaksudkan agar seluruh warga yang ada di pesantren tersebut selalu memegang teguh budaya organisasi. (2) Proses pembentukan budaya organisasi berbasis panca jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah berawal dari penggalian budaya yang diawali oleh para pemimpin untuk mengumpulkan pemikiran yang menjadi lima jiwa yang disebut dengan panca jiwa. (3) di dalam Pesantren putri Al-Mawaddah merupakan tipe Budaya konstruktif.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Setiap dan semua organisasi merupakan kumpulan sejumlah manusia (dua orang atau lebih) sebagai anggota organisasi, termasuk di dalamnya para pemimpin (manajer), setiap hari saling berinteraksi satu dengan yang lain, baik dalam melaksanakan pekerjaan maupun kegiatan lain diluar pekerjaan. Interaksi itu yang bersifat formal dan informal, hanya bersifat harmonis dalam arti efektif dan efisien apabila setiap anggota organisasi menerima, menghormati dan menjalankan nilai-nilai atau norma-norma tertentu yang sama di dalam organisasi masing-masing. nilai-nilai atau norma-norma sebagai unsur kebudayaan manusia itu hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali cara berfikir, bersikap, dan berperilaku hidup bersama dengan kebersamaan sebagai sebuah organisasi, nilai-nilai atau norma-norma yang nantinya akan menjadi budaya organisasi.<sup>1</sup> Budaya organisasi adalah sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.<sup>2</sup>

Dalam sebuah lembaga adanya suatu budaya organisasi seperti di Pesantren Putri Al-Mawaddah yang sangat penting untuk dibudayakan dari

---

<sup>1</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah mada University Press, 2006), 276.

<sup>2</sup> Danang Sunyoto, Burhanudin. *Teori Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: CAPS (Center of academic publishing service), 2015), 148.

awal berdirinya pesantren sampai saat ini penghuni yang ada di pesantren semua wajib untuk meneruskan perjuangan pada zaman dahulu, pentingnya membentuk budaya organisasi karena agar tidak terkikisnya dengan budaya yang ada pada saat sekarang ini, dan agar lebih berkembangnya semua kegiatan yang ada di pesantren dengan sumber nilai-nilai yang dapat dijadikan dasar budaya organisasi.

sumber nilai-nilai yang dapat dijadikan dasar budaya organisasi di pesantren putri Al-Mawaddah adalah panca jiwa (lima jiwa) yakni jiwa keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa ukhuwah Islamiyah, jiwa berdikari, dan yang terakhir jiwa kebebasan dimana dalam semua penghuni yang ada di pesantren ini harus mengikuti maupun menjalani nilai-nilai tersebut. Di pesantren putri Al-Mawaddah suatu lembaga yang mana mendidik semua santriwati didalam maupun diluar kelas, serta memberikan pelajaran bagi para asatid dan ustadzat untuk mendasarkan pada dirinya untuk mempunyai nilai-nilai yang berlandaskan pada panca jiwa tersebut, tidak hanya para ustadzah dan santriwati bahkan karyawan dan semua penghuni pondok harus menegakkan nilai panca jiwa.

Maka dari itu panca jiwa sebagai dasar budaya organisasi yang ada di pesantren putri Al-Mawaddah yang sudah ditegakkan dari berdirinya pesantren putri pada tanggal 21 Oktober 1989 sampai saat sekarang ini, dan itu termasuk peraturan yang ada di Pesantren.

Kemudian peneliti meneliti lebih lanjut tentang budaya organisasi yang ada dalam panca jiwa, maka dari pada itu peneliti mengangkat penelitian yang berjudul

**“BUDAYA ORGANISASI BERBASIS PANCA JIWA (STUDI KASUS DI PESANTREN PUTRI AL-MAWADDAH COPER JETIS PONOROGO)”**.

### **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah pada budaya organisasi, maka peneliti mengambil tentang budaya organisasi berbasis panca jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo.

### **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah pemahaman pentingnya membentuk budaya organisasi berbasis panca jiwa yang kuat di Pesantren Putri Al-Mawaddah?
2. Bagaimana proses terbentuknya budaya organisasi berbasis panca jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah?
3. Bagaimana tipe budaya organisasi berbasis panca jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan pemahaman pentingnya membentuk budaya organisasi berbasis panca jiwa yang kuat di Pesantren Putri Al-Mawaddah
2. Untuk mendeskripsikan proses terbentuknya budaya organisasi berbasis panca jiwa yang kuat di Pesantren Putri Al-Mawaddah
3. Untuk mendeskripsikan tipe budaya organisasi berbasis panca jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah.

#### **E. Manfaat Penelitian**

##### **a. Teoritis**

1. Sebagai bahan pertimbangan lembaga untuk membudidayakan suatu organisasi yang telah ada.

##### **b. Praktis**

1. Bagi peneliti dapat mengetahui betapa pentingnya budaya organisasi yang berbasis panca jiwa
2. Bagi pimpinan dapat membantu terwujudnya kader ummat mar'atus sholihah yang berpegang teguh pada panca jiwa
3. Bagi para ustadzah sebagai masukan dalam membimbing santriwati dalam menjalankan organisasi.
4. Bagi santriwati untuk mengetahui pentingnya menjalankan suatu budaya organisasi.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini digunakan penelitian dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan deskriptif dalam bentuk kata-kata maupun bahasa, pada suatu konteks khusus yang dialami dan dengan memanfaatkan berbagai metode alami.<sup>3</sup>

Terdapat banyak alasan yang benar untuk melakukan penelitian kualitatif. Salah satunya adalah kemantapan peneliti berdasarkan pengalaman penelitiannya. Alasan lain adalah sifat dari masalah yang diteliti. Dalam beberapa bidang studi, pada dasarnya lebih tepat digunakan jenis penelitian kualitatif, misalnya penelitian yang berupaya mengungkap sifat pengalaman seseorang dengan fenomena tertentu. Metode kualitatif dapat digunakan untuk mengungkapkan dan memahami sesuatu di balik fenomena yang sedikitpun belum diketahui.<sup>4</sup>

### **2. Kehadiran peneliti**

Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, sebab peranan peneliti adalah yang menentukan keseluruhan skenarionya. Untuk itu, dalam penelitian ini, peneliti

---

<sup>3</sup> Lexy Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi (Bandung: PT Remaja Rosyada Karya, 2007), 06.

<sup>4</sup> Anselm Strauss dan Juliet Corbin, Dasar-dasar Penelitian Kualitatif, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 5.

bertindak sebagai instrumen kunci, partisipan penuh sekaligus pengumpul data, sedangkan instrumen yang lain sebagai penunjang. Dalam penelitian kualitatif, instrumennya adalah orang atau Human Instrument. Untuk dapat menjadi instrumen, maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret dan mengontruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna.<sup>5</sup>

### 3. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi yang digunakan peneliti dalam penelitian ini bertempat di Pesantren Putri Al Mawaddah yang berada di Jl. Mangga Coper Jetis Ponorogo.

Alasan peneliti melakukan penelitian ini adalah karena di Pesantren Putri Al-Mawaddah merupakan lembaga pendidikan yang Khusus mendidik anak putri, lembaga ini juga bukan hanya terbatas di dalam kelas saja, melainkan pengawasan terhadap kehidupan santriwati selama 24 jam penuh di pondok dan adanya suatu budaya organisasi yang dipegang oleh santriwati kelas 5 MBI (*Ma'hadil Banatil Islam*), yang dibimbing para alumni yang dipilih sebagai ustadzah yang berada di dalam pondok atau asrama, dalam lokasi ini pesantren sangatlah memegang teguh panca jiwa sebagai budaya organisasi.

---

<sup>5</sup>Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif (Bandung: Alfabeta, 2005), 2.

#### 4. Sumber Data

Menurut Lofland dalam buku Lexy J. Maleong sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lainnya.<sup>6</sup> Dengan demikian sumber data dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan sebagai sumber data utama, sedangkan sumber data tertulis, foto dan statistik adalah sebagai sumber data tambahan.

#### 5. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data pada penelitian ini adalah meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi. Sebab bagi peneliti kualitatif fenomena dapat dimengerti maknanya secara baik, apabila dilakukan interaksi dengan subjek melalui wawancara mendalam dan observasi secara langsung, dimana fenomena tersebut berlangsung dan di samping itu untuk melengkapi data dibutuhkan dokumentasi terkait dengan objek yang diteliti.

##### a. Teknik Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu.<sup>7</sup> Maksud digunakannya wawancara antara lain adalah (a) mengkontruksikan mengenai orang, kejadian,

---

<sup>6</sup> Lexy. J Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif(Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), 112.

<sup>7</sup> Deddy, Mulyana, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), 180.



kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain. (b) merekonstruksi kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang dialami di masa lalu. (c) memproyeksikan kebulatan-kebulatan sebagai yang telah diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang. (d) mengubah dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain baik manusia maupun bukan manusia. (e) mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.<sup>8</sup> Dalam menggunakan metode wawancara mendalam, sesuai dengan pengertiannya, wawancara mendalam bersifat terbuka. Pelaksanaan wawancara tidak hanya sekali atau dua kali, melainkan berulang-ulang dengan intensitas tinggi.<sup>9</sup>

Sedangkan dalam penelitian ini teknik wawancara yang dipakai adalah wawancara mendalam, artinya peneliti mengajukan beberapa pertanyaan secara mendalam yang berhubungan dengan fokus permasalahan yaitu budaya organisasi yang berbasis panca jiwa, sehingga dengan melalui wawancara ini data dapat terkumpul semaksimal mungkin. Adapun informan terdiri dari:

- 1) Pengasuh pesantren, untuk memperoleh informasi tentang pentingnya membentuk budaya organisasi, proses terjadinya budaya organisasi, serta tipe yang digunakan didalam budaya organisasi di Pesantren Putri Al-Mawaddah.

---

<sup>8</sup> Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, 135.

<sup>9</sup> Burhan Bungin, Metodologi Penelitian Kualitatif (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 88-89.

- 2) Ustadz dan ustadzah, untuk memperoleh data tentang pentingnya membentuk budaya organisasi, proses terjadinya budaya organisasi di Pesantren Putri Al-Mawaddah
- 3) Pengurus OSWAH (Organisasi Santriwati Al-Mawaddah), untuk memperoleh informasi tentang pelaksanaan pentingnya membentuk budaya organisasi, proses terjadinya budaya organisasi di Pesantren Putri Al-Mawaddah.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara adalah data-data yang sesuai dibutuhkan peneliti, hasil wawancara dari masing-masing informan tersebut ditulis lengkap dengan kode-kode dalam transkrip wawancara. Kemudian tulisan lengkap dari wawancara ini dinamakan transkrip wawancara.

b. Teknik Observasi

Observasi merupakan teknik pengamatan dan pencatatan sistematis dari fenomena-fenomena yang diselidiki. Observasi dilakukan untuk menemukan data dan informasi dari gejala atau fenomena (kejadian atau peristiwa) secara sistematis dan didasarkan pada tujuan penyelidikan yang telah dirumuskan. Menurut Suharsimi dalam buku H. Mahmud bahwa mencatat data observasi bukanlah sekedar mencatat, tetapi mengadakan pertimbangan, kemudian mengadakan penilaian ke dalam suatu skala bertingkat.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>Mahmud, Metode Penelitian Pendidikan (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011),168.

Berangkat dari beberapa teknik observasi di atas, maka dalam penelitian kualitatif ini peneliti menggunakan observasi partisipasi pasif dan observasi terstruktur dan tersamar, observasi yang diambil tentang ekstrakurikuler yang ada didalam asrama Pesantren Putri Al-Mawaddah yang berbasis panca jiwa.

c. Teknik Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (lifestories), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa lain-lain.<sup>11</sup> Dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Hasil pengumpulan data melalui cara dokumentasi ini, dicatat dalam format transkrip dokumentasi.

Berangkat dari beberapa teknik dokumentasi di atas, maka dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan dokumentasi foto-foto, mengenai data umum yang ada di lapangan, seperti sejarah, visi misi pesantren, letak geografis pesantren, struktur organisasi, kurikulum, keadaan santriwati, keadaan sarana dan prasarana di Pesantren, catatan khusus mengenai proses dan

---

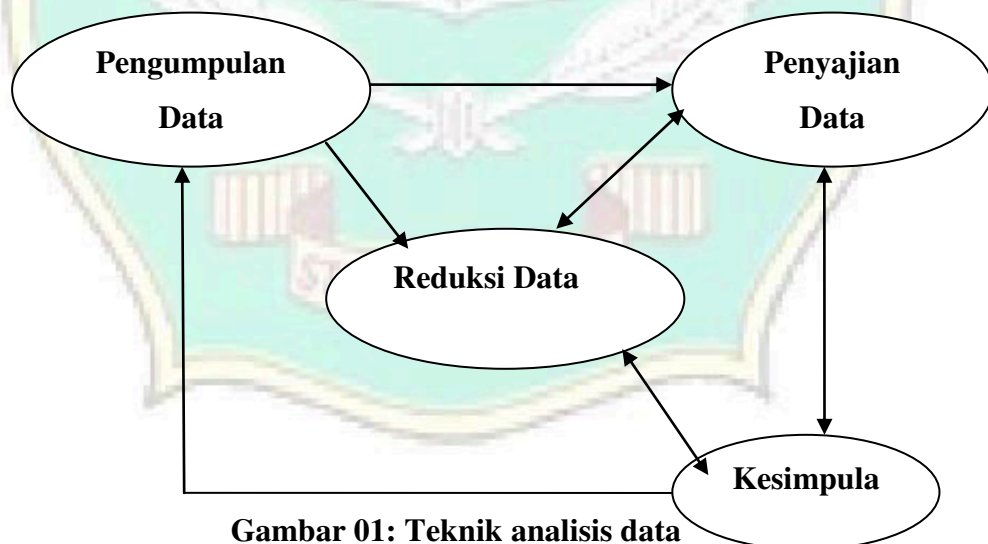
<sup>11</sup>Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif, 82.

pentingnya budaya organisasi dan sebagai data penelitian dalam skripsi ini

## 6. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.<sup>12</sup>

Analisis Data di lapangan (kualitatif) model Miles dan Huberman,<sup>13</sup> dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 01: Teknik analisis data**

<sup>12</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombiasi (Mixed Methods), (Bandung: Alfabeta, 2013), 334-335.

<sup>13</sup> Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, dan R & D (Bandung: Alfabeta, 2006), 244

Keterangan:

a. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dalam mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan poinnya. Dengan demikian, data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data berikutnya.

b. Penyajian Data

Setelah direduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data kedalam pola dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Bila pola-pola yang ditemukan telah didukung oleh data selama penelitian, maka pola tersebut sudah menjadi pola yang baku yang tidak lagi berubah. Pola tersebut selanjutnya disajikan pada laporan akhir penelitian.

c. Penarikan kesimpulan atau verification

Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi (Konfirmasi atau pembuktian kebenaran).

## 7. Pengecekan Keabsahan Temuan

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas).<sup>14</sup> Untuk menetapkan keabsahan (trustworthiness) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan:

### a. Derajat Kepercayaan (credibility)

Kriteria ini berfungsi: Pertama, melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai; Kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.<sup>15</sup>

### b. Keteralihan (transferability)

Keteralihan sebagai persoalan empiris bergantung pada kesamaan antara konteks pengirim dan penerima. Untuk melakukan pengalihan tersebut seorang peneliti hendaknya mencari dan mengumpulkan kejadian empiris tentang kesamaan konteks. Dengan demikian peneliti bertanggung jawab untuk menyediakan data deskriptif secukupnya. Untuk keperluan tersebut peneliti harus melakukan penelitian kecil untuk memastikan usaha memverifikasi tersebut.

---

<sup>14</sup> Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, 171.

<sup>15</sup> Ibid. 173.

c. Kebergantungan (dependability)

Kebergantungan merupakan substitusi istilah reliabilitas dalam penelitian yang nonkualitatif. Persoalan yang amat sulit dicapai di sini ialah bagaimana mencari kondisi yang benar-benar sama. Di samping itu juga terjadi ketidakpercayaan pada instrumen penelitian. Hal ini sama dengan penelitian alamiah yang mengandalkan orang sebagai instrumen. Mungkin karena kelelahan, atau karena keterbatasan mengingat sehingga membuat kesalahan. Namun, kekeliruan yang dibuat orang demikian jelas tidak mengubah keutuhan kenyataan yang distudi. Juga tidak mengubah adanya desain yang muncul dari data, dan bersamaan dengan itu tidak mengubah pandangan dan hipotesis kerja yang dapat bermunculan.

d. Kepastian (confirmability)

Di sini pemastian bahwa sesuatu itu objektif atau tidak bergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat, dan penemuan seseorang. Dapatlah dikatakan bahwa pengalaman seseorang itu subjektif sedangkan jika disepakati oleh beberapa orang, barulah dapat dikatakan objektif. Maka dari itu dapat diambil pengertian bahwa jika sesuatu itu objektif, berarti dapat dipercaya, faktual dan dapat dipastikan.<sup>16</sup>

Teknik triangulasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data

---

<sup>16</sup> Ibid. 174

dan sumber data yang telah ada. Kegunaan teknik ini adalah memberikan bukti akan membantu memecahkan persoalan keterbatasan metode. Teknik dengan pengumpulan data triangulasi adalah untuk mengetahui data yang diperoleh convergen (meluas), tidak konsisten atau kontradiksi.<sup>17</sup> Dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi dengan sumber, yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif, hal itu dapat dicapai peneliti dengan jalan: (a) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, (b) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, (c) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, (d) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintah, (e) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan

## **8. Tahapan-tahapan Penelitian**

Tahap-tahap penelitian dalam penelitian ini ada 3 (tiga) tahapan dan ditambah dengan tahap terakhir dari penelitian yaitu tahap penulisan laporan hasil penelitian. Tahap-tahap penelitian itu adalah: (1) Tahap pra-

---

<sup>17</sup>Andi Prastowo, *Menguasai teknik-teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif* (Jogja: DIVA Press, 2010), 289-294.



lapangan, yang meliputi: rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan yang menyangkut persoalan etika penelitian. (2) Tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi: memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data. (3) Tahap analisis data, yang meliputi: analisis selama dan setelah pengumpulan data. (4) Tahap penulisan hasil laporan penelitian.<sup>18</sup>

#### G. Sistematika Pembahasan

Pada pembahasan skripsi ini terbagi menjadi 5 bab. Adapun untuk memudahkan dalam memahami skripsi ini, maka peneliti menyusun sistematika pembahasan.

**Bab pertama**, merupakan bab pendahuluan. Bab ini berfungsi sebagai gambaran umum untuk memberikan pola penilaian bagi keseluruhan skripsi yang meliputi: latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika pembahasan.

**Bab kedua**, kerangka teoritik yang berisi tentang budaya organisasi, yang dipergunakan sebagai landasan melakukan penelitian.

**Bab ketiga**, merupakan bab yang membahas tentang paparan data yang berisikan tentang hasil penelitian di lapangan yang terdiri dari paparan

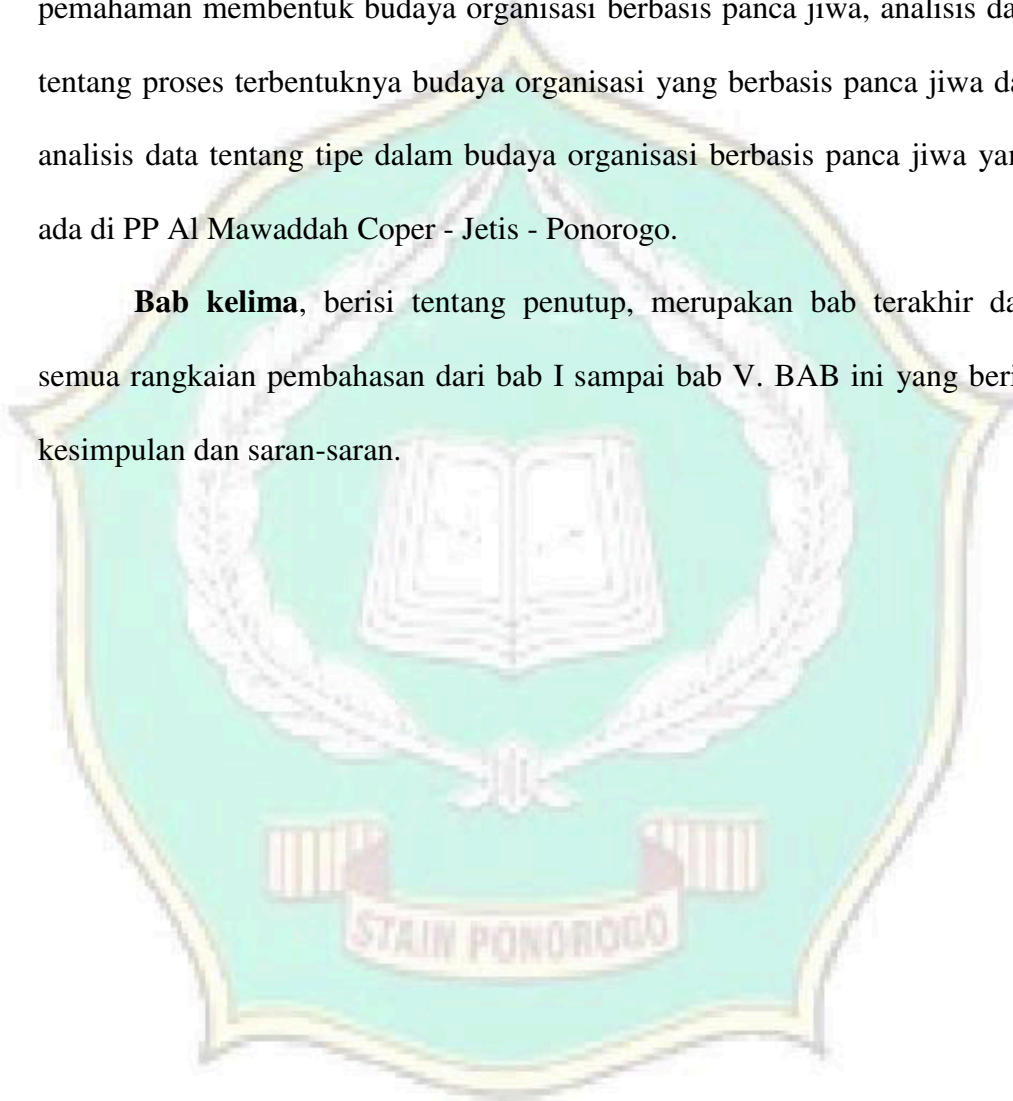
---

<sup>18</sup> Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, 85.

data tentang gambaran umum Pesantren Putri Al Mawaddah Coper-Jetis-Ponorogo. Dan data khusus tentang budaya organisasi berbasis panca jiwa yang dipegang oleh santriwati kelas 5 dan dibimbing oleh para ustadzah.

**Bab keempat**, merupakan analisis data tentang pentingnya pemahaman membentuk budaya organisasi berbasis panca jiwa, analisis data tentang proses terbentuknya budaya organisasi yang berbasis panca jiwa dan analisis data tentang tipe dalam budaya organisasi berbasis panca jiwa yang ada di PP Al Mawaddah Coper - Jetis - Ponorogo.

**Bab kelima**, berisi tentang penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai bab V. BAB ini yang berisi kesimpulan dan saran-saran.



## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. BUDAYA ORGANISASI

##### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Ada beberapa pendapat tentang pengertian budaya organisasi, antara lain yakni:

- a. Menurut Barry Cushway dan Derek Lodge budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi filsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi.
- b. Menurut Schein dalam Schermerhorn, Hurn dan Osborn mengatakan budaya organisasi adalah suatu sistem penyebaran keyakinan dan nilai-nilai yang dikembangkan di dalam sebuah organisasi sebagai pedoman perilaku anggotanya.<sup>19</sup>
- c. Menurut Stephen P. Robins yang mengartikan budaya organisasi adalah sebagai a) nilai-nilai pedoman yang dianut dalam organisasi, b) falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap karyawan dan pelanggan, c) cara melakukan pekerjaan.

Menurut James L. Gibson, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly di dalam Lyndon Saputra yang mengatakan budaya organisasi adalah campuran antara nilai-nilai kepercayaan dan norma-norma yang

---

<sup>19</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah mada University Press, 2006), 283

ditetapkan sebagai pola perilaku dalam suatu organisasi.<sup>20</sup> Dari pendapat di atas dapat disimpulkan, Budaya organisasi adalah sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku organisasi amat signifikan. Karena itu menciptakan budaya organisasi yang sifatnya unik untuk setiap organisasi amatlah penting. Untuk itu perlu di pahami apa budaya organisasi itu. Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi asumsi dasar yang di temukan, di ciptakan atau di kembangkan oleh suatu kelompok tertentu, dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan intergrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu di ajarkan kepada anggota anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.<sup>21</sup>

Budaya organisasi mencakup Shared Values, norma norma, kepercayaan, asumsi asumsi para anggota organisasi untuk mengelola masalah dan keadaan keadaan di sekitarnya. Budaya organisasi juga diakui sebagai dimensi utama tentang pemahaman dan praktik praktik perilaku organisasi.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Ibid, 284.

<sup>21</sup> Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 212.

<sup>22</sup> Ibid, 213

## 2. Fungsi budaya organisasi

Berikut fungsi budaya organisasi yang terpapar pada bukunya Didit Darmawan yang berjudul prinsip-prinsip perilaku organisasi yakni sebagai berikut:.

- a. Budaya memiliki suatu peran untuk menetapkan batasan perbedaan, artinya budaya menciptakan perbedaan jelas antara suatu organisasi satu dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi.
- c. Budaya memunculkan komitmen lebih luas dari kepentingan individu.
- d. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.<sup>23</sup>

Menurut ndraha budaya organisasi dapat dibagi sebagai berikut:

- a. Identitas dan citra masyarakat, seperti sejarah, kondisi geografi.
- b. Pengikat dalam masyarakat:kelompok masyarakat yang memiliki budaya tertentu, jika berdomisili di daerah yang lain, mereka akan selalu bergabung, saling memberikan informasi dan saling tolong menolong.
- c. Sumber, budaya sebagai sumber inspirasi, kebanggaan dan suatu sumber daya.
- d. Pengganti formalisasi
- e. Kemampuan untuk membentuk nilai tambah

---

<sup>23</sup> Didit Darmawan, Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, (Surabaya: PT Jepe Press Media Utama, 2013), 147.

- f. Pola perilaku, budaya berisi norma-norma tingkah laku dan menggariskan batas-batas toleransi sosial
- g. Budaya sebagai warisan
- h. Mekanisme adaptasi terhadap budaya
- i. Proses bangsa konkrue dengan negara sehingga terbentuk nation state.

24

Dari dua pendapat yang terpapar di atas dapat disimpulkan bahwasannya fungsi budaya organisasi itu mempunyai perbedaan dan kesamaan, akan tetapi dari pendapat itu kita bisa mengambil dari kedua belah pihak dan menjadikan dasar pentingnya membentuk budaya organisasi yang kuat.

### 3. Budaya Organisasi Sebagai Input

Taliziduhu Ndraha mengemukakan bahwa: “budaya organisasi sebagai input terdiri dari pendiri organisasi, pemilik organisasi, sumber daya manusia, pihak yang berkepentingan, dan masyarakat”.

Berdasarkan pendapat beliau tersebut menguraikan bahwa budaya organisasi sebagai input adalah sebagai berikut:

- a. Pendiri organisasi

Pendiri organisasi sangat mewarnai budaya organisasi, yaitu bagaimana visi mereka terhadap organisasi yang telah didirikan sangatlah berpengaruh pada iklim organisasi perusahaan. Para pendiri organisasi yang memiliki visi dan aksi yang sangat penting dalam

---

<sup>24</sup> Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 217.

memantapkan budaya organisasi yang konsisten dan sesuai dengan kondisi lingkungan internal.

b. Pemilik organisasi

Pemilik organisasi harus mampu mematuhi sistem nilai dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi. Konsistensi dalam mematuhi sistem nilai dan norma-norma yang berlaku tersebut akan menjadikan organisasi memiliki sistem nilai (budaya organisasi yang kuat).

Seluruh individu dalam organisasi berkewajiban mematuhi seperangkat sistem nilai dan norma-norma yang berlaku di dalam organisasi, serta sistem nilai tersebut dijadikan pedoman dalam bertingkah laku di organisasi.

c. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia organisasi terdiri dari 2 (dua) sumber yaitu internal organisasi dan eksternal organisasi. Sumber daya manusia internal organisasi adalah pimpinan, manajer dan karyawan, sedangkan sumber daya eksternal organisasi adalah orang-orang di luar organisasi yang bersangkutan yang ikut andil dalam pembinaan dan pengembangan.

d. Pihak yang Berkepentingan

Pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi, selain pemimpin, manajer, karyawan adalah pihak pemerintah, bank-bank dan mitra usaha.

e. Masyarakat

Masyarakat sebagai pelanggan (konsumen) merupakan sumber nilai yang dapat menyumbangkan budaya sebagai input melalui berbagai media masa dengan menggunakan teknologi informasi. Hubungan timbal balik antara organisasi dengan masyarakat dapat memberikan kontribusi yang positif baik bagi kepentingan masyarakat maupun organisasi yang bersangkutan.

#### 4. Karakteristik Budaya Organisasi

Ada beberapa karakteristik budaya organisasi antara lain adalah sebagai berikut:

- d. Inovasi dan keberanian dalam mengambil resiko adalah sejauh mana organisasi mendorong karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan gagasan karyawan.
- e. Perhatian dalam hal-hal rinci adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap rincian.



- f. Orientasi hasil adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian terhadap hasil dibandingkan perhatian terhadap teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- g. Orientasi orang adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil terhadap orang-orang dalam organisasi.
- h. Orientasi Team adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.
- i. Keagresifan adalah sejauh mana pelaku organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- j. Stabilitas adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.<sup>25</sup>

Masing-masing karakter ini berada dalam satu kesatuan, dari tingkat rendah menuju tingkat yang lebih tinggi. Menilai suatu organisasi dengan menggunakan tujuh karakter ini akan menghasilkan gambaran tentang budaya organisasi tersebut. Gambaran tersebut kemudian menjadi dasar untuk saling memahami perasaan yang dimiliki anggota mengenai organisasi mereka, bagaimana segala sesuatu dikerjakan pengertian bersama dan cara-cara anggota organisasi seharusnya bersikap.

Budaya organisasi berhubungan dengan cara-cara bagaimana karyawan memahami tujuh karakter tersebut, bukan perasaan suka atau

---

<sup>25</sup> Didit Darmawan, Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, 147.

tidak suka mereka terhadap tujuh karakter tersebut. Dengan begitu, budaya organisasi merupakan ketentuan deskriptif. Hal ini sangat penting karena budaya organisasi tersebut berfungsi membedakan konsep budaya organisasi dengan konsep kepuasan kerja.<sup>26</sup>

## 5. Proses terbentuknya budaya organisasi

Proses terbentuknya organisasi dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya sebuah organisasi. Bisa dikatakan bahwa begitu organisasi didirikan pembentukan budaya pun dimulai, dan munculnya gagasan-gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam organisasi bisa bermula dari mana pun, dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak, Taliziduhu Ndraha menginventarisasi sumber-sumber pembentuk budaya organisasi, diantaranya: 1) pendiri organisasi, 2) pemilik organisasi, 3) sumber daya manusia asing, 4) luar organisasi, 5) orang yang berkepentingan dengan organisasi (stake holder), 6) masyarakat. Selanjutnya, dikemukakan pula bahwa proses budaya dapat terjadi dengan cara: 1) kontak budaya, 2) benturan budaya dan 3) penggalian budaya. Pembentukan budaya tidak dapat dilakukan dengan waktu yang sekejap, namun memerlukan waktu yang lama bahkan menggunakan biaya yang tidak sedikit.<sup>27</sup>

Budaya organisasi tidak muncul begitu saja namun sekali diciptakan maka budaya organisasi jarang memudar, suatu kebiasaan organisasi, tradisi dan cara tertentu untuk mengerjakan sesuatu

---

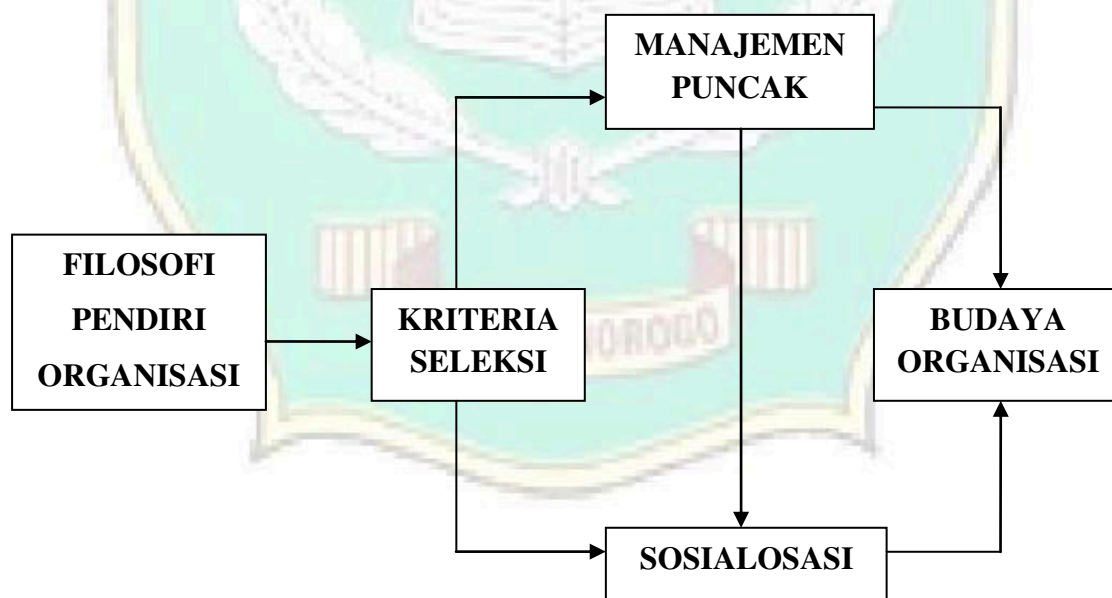
<sup>26</sup> Ibid, 148.

<sup>27</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Malang: Aditya Media Publishing, 2015), 78.

kebanyakan berhubungan dengan apa yang telah dilakukan sebelumnya dan tingkat kesuksesan yang telah diperoleh dengan usaha tersebut. Sumber utama budaya organisasi adalah pendiri organisasi itu sendiri.

Pendiri suatu organisasi biasanya memiliki pengaruh terbesar dari kebudayaan pertama organisasi, penciptaan budaya muncul dari tiga cara:

- a. Pendiri mempekerjakan dan mempertahankan hanya karyawan yang berfikir dan merasakan sama dengan apa yang dilakukan.
- b. Mereka mendoktrinasi dan mensosialisasikan karyawan dengan cara berfikir dan perasaan mereka.
- c. Perilaku pendiri menjadi tuntunan yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dengannya dan dengan demikian mempengaruhi keyakinan, nilai, dan asumsi mereka.<sup>28</sup>



**Gambar 2: Proses Terbentuknya Budaya Organisasi**

<sup>28</sup> Didit Darmawan, Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, 152.

Robins menjelaskan bagaimana suatu budaya organisasi terbentuk dan bertahan. Budaya awal berasal dari filosofi pendiri organisasi. Hal ini selanjutnya sangat memengaruhi kriteria yang digunakan dalam proses penerimaan karyawan baru. Tindakan-tindakan manajemen puncak membentuk iklim umum mengenai perilaku-prilaku yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima karyawan. Bagaimana cara karyawan-karyawan baru bersosialisasi akan sangat dipengaruhi tingkat keberhasilan yang diraih untuk menyesuaikan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan baru tersebut dengan nilai-nilai yang ada pada organisasi pada saat proses seleksi dan dengan keinginan manajemen berhubungan dengan metode sosialisasi.<sup>29</sup>

## **6. Tipe-Tipe Budaya Organisasi**

Ada tiga tipe budaya organisasi, yaitu budaya konstruktif, budaya pasif-defensif, dan budaya agresif-defensif, serta masing-masing tipe berhubungan dengan seperangkat keyakinan normatif yang berbeda. Keyakinan normatif menunjukkan pemikiran dan keyakinan individu mengenai bagaimana anggota dari suatu kelompok atau organisasi diharapkan menjalankan tugasnya dan berinteraksi dengan orang lain.

- a. Budaya konstruktif. Budaya konstruktif adalah budaya di mana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan individu lain serta mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.

---

<sup>29</sup> Ibid, 153.

Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan akan aktualisasi diri, penghargaan dan persatuan.

- b. Budaya pasif-defensif. Budaya ini bercirikan keyakinan yang memungkinkan karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindaran.
- c. Budaya agresif-defensif. Budaya ini mendorong karyawan mengerjakan tugas-tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan posisi, kekuasaan, kompetitif, dan perfeksionis.<sup>30</sup>

Sementara itu Wallach membagi tipe budaya organisasi menjadi tiga yakni: budaya birokratis, budaya inovatif, dan budaya suportif. Budaya birokratis ditandai dengan adanya lingkungan kerja yang terstruktur, tertib, teratur, berurutan, dan memiliki regulasi yang jelas. Dalam budaya ini pengawasan dilakukan dengan ketat dalam bentuk penetapan standar atau aturan baku. Garis batas tanggung jawab serta otoritas jelas dan tegas. Wewenang dan tanggung jawab diturunkan berdasarkan level hierarki

---

<sup>30</sup> Danang Sunyoto, Burhanudin. Teori Perilaku Keorganisasian, (Yogyakarta: CAPS (Center of academic publishing service), 2015), 153.

Budaya inovatif ditandai dengan adanya lingkungan kerja yang penuh tantangan, memberikan tugas-tugas yang beresiko, dan membutuhkan kreatifitas untuk menyelesaikannya. Semua anggota organisasi diberi tekanan dan stimulasi untuk berkarya sekreatif mungkin, jalur komunikasi terbuka lebar, serta tidak banyak aturan tentang pelaksanaan tugas. Pendalaman dilakukan melalui supervisi dan konsultasi.

Budaya suportif menempatkan manusia sebagai titik sentral dalam organisasi. Budaya ini ditandai dengan adanya lingkungan kerja yang lebih bersahabat, peduli dengan sesama, saling percaya, dan adil. Budaya suportif merupakan lingkungan yang penuh dengan kehangatan, ramah tamah, dan saling memberikan kebebasan individu.<sup>31</sup>

Sedangkan menurut Diana Pheysey dengan menggunakan tipologi modelnya Hofstede menyebutkan adanya tipologi budaya organisasi, yakni budaya kekuasaan (power culture) yakni: budaya organisasi di mana kekuasaan mempunyai peranan penting dalam mewarnai kehidupan organisasi. Budaya peran (Role culture) yakni: tipikal organisasi yang menuntut individu-individu yang ada di dalam organisasi, sesuai dengan posisi masing-masing, berperan dalam pencapaian tujuan. Budaya pendukung (Support culture) yakni: budaya organisasi di mana hubungan antar insividu di dalam organisasi dan partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan dianggap penting dan asumsi yang melatar

---

<sup>31</sup> Ibid, 154.

belakangi tipe budaya ini adalah setiap orang mau terlibat di dalam organisasi jika mereka benar-benar merasa menjadi anggota organisasi dan mendapat perhatian dari organisasi. Budaya prestasi (Achievement culture) yakni: digunakan untuk mengelompokkan organisasi yang lebih menekankan atau berorientasi pada hasil yang harus dicapai.<sup>32</sup>

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tipe budaya organisasi mempunyai makna yang hampir sama, antara satu pendapat dengan pendapat yang lainnya. Maka dari itu peneliti relatif untuk mengambil kesimpulan dalam tipe budaya organisasi.

## **7. Upaya Memelihara Budaya Organisasi**

Apabila suatu organisasi memahami, mengakui, menjiwai, dan mempraktekkan keyakinan, tata nilai, atau adat kebiasaan tersebut, maka semakin tinggi tingkat kesadaran anggota organisasi dan budaya organisasi akan semakin eksis dan lestari, demikian sebaliknya. Itulah sebabnya jika ada seorang pendatang baru yang hendak bergabung dan menjadi anggota organisasi dituntut untuk melakukan proses pembudayaan. Dalam realita, proses ini kadang-kadang harus dilakukan secara paksa, dengan ancaman atau yang lebih halus dengan persuasi bukan semata-mata bersifat sukarela atau kesadaran individual pendatang baru tersebut.

Disuatu lembaga adanya seleksi, tujuan dari seleksi adalah mengidentifikasi, dan mempekerjakan individu-individu yang mempunyai

---

<sup>32</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Malang: Aditya Media Publishing, 2015), 77.

pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses di dalam suatu organisasi.

Dalam melestarikan budaya organisasi, ada dua cara yaitu secara formal dan informal, dan secara praktik kedua cara tersebut biasanya dijalankan secara bersamaan karena masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan tersendiri.<sup>33</sup>

Secara formal, maksudnya upaya yang dilakukan untuk menjaga budaya organisasi dimulai pada saat organisasi akan merekrut karyawan baru, karena dalam merekrut bukan sekedar memasukkan orang baru ke dalam organisasi melainkan juga memadukan latar belakang nilai-nilai individual dan kepribadian orang tersebut dengan nilai-nilai dan budaya sebuah organisasi. Semua ini dilakukan dalam rangka : mempermudah organisasi mengelola para karyawan, menjaga kelestarian budaya yang telah dibangun dengan susah payah, membangun saling mengerti diantara kedua belah pihak artinya calon karyawan diharapkan terlebih dahulu mengetahui kondisi kultural organisasi tersebut.

Dalam menjaga budaya secara informal, berarti menggunakan media yang bersifat simbolik, yaitu : cerita rakyat, cerita organisasi, reset dan ritual, pertokohan seseorang baik yang masih hidup maupun yang sudah wafat, menggunakan slogan, credo, humor, pertemuan informal seperti arisan.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Mardiyah, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, 83

<sup>34</sup> Ibid, 84



## B. TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Berdasarkan hasil penelusuran yang telah dilakukan diruang skripsi perpustakaan STAIN Ponorogo, ada 1 (satu) judul skripsi yang menuliskan terkait dengan kepemimpinan pada organisasi, yaitu milik Misnan (210308016) tahun 2012 dengan judul “Implementasi Pendidikan Kepemimpinan Pada Organisasi “Himmah” di Madrasah Miftahul Huda Pondok Pesantren Darul Huda Myak Tonatan Ponorogo” dengna rumusan masalah meliputi: 1) Bagaimana pendidikan kepemimpinan pada organisasi HIMMAH di Madrasah Miftahul Huda?. 2) kegiatan-kegiatan apa yang mengandung nilai pendidikan kepemimpinan pada organisasi HIMMAH di Madrasah Miftahul Huda?. 3) bagaimana kontribusi pendidikan kepemimpinan pada organisasi HIMMAH di Madrasah Miftahul Huda terhadap siswa?.

Dari hasil penelitian diatas, kesimpulannya adalah: 1) menjelaskan bahwasannya dalam kepengurusan organisasi Himmah membina siswa belajar berorientasi untuk mengembangkan kepribadian, organisasi ini menganut teori sosial dan teori ekologi karena pemimpin ini harus dipersiapkan dan mempunyai bakat dan sesuai dengan tipe demokratis yaitu pemimpin bersama anggotanya berusaha bertanggung jawab atas terlaksananya semua tujuan bersama. 2) kegiatan-kegiatan yang mengandung nilai pendidikan dalam HIMMAH adalah pelatihan kepemimpinan dengna mengadakan diklat manajemen dan keorganisasian untuk meningkatkan kinerja organisasi musyawaroh program kerja untuk untuk menjalankan dan membagi tugas serta

laporan pertanggung jawaban diakhir tugas dan pengabdian mereka di organisasi. 3) pendidikan kepemimpinan organisasi HIMMAH memberikan kontribusi yang positif terhadap pengurus yaitu menanamkan sikap tanggung jawab atas semua kegiatan yang ada, memberikan motivasi kepada pengurus untuk lebih meningkatkan kualitas kepengurusannya.



## **BAB III**

### **DESKRIPSI DATA**

#### **A. Data Umum**

##### **1. Sejarah Singkat Berdirinya Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo.**

Pesantren Putri Al-Mawaddah merupakan lembaga pendidikan Islam yang berbentuk pesantren, khusus mendidik remaja putri. Pesantren ini didirikan oleh nenenda Nyai Hj. Soetichah Sahal dengan nama lengkap “Ma`hadul Mawaddah Al-Islamy Lil Banat”, sebagai realisasi dari pada amanat salah satu pendiri Pondok Modern Gontor, yaitu Almarhum KH. Ahmad Sahal, yang kemudian diteruskan oleh Nenenda Nyai Hj. Soetichah Sahal bersama putra-putri beliau. Semasa hidupnya beliau bercita-cita ingin mendirikan pesantren putri yang merupakan kelengkapan dari Pondok Modern Gontor yang khusus mendidik santri putra saja.

Pada mulanya Pesantren Putri Al-Mawaddah akan didirikan di desa Nglumpang Mlarak Ponorogo. Dengan alasan selain famili, keluarga dan tanah di sana cukup banyak dan luas, serta dekat dengan Pondok Modern Gontor. Tetapi, dengan pertimbangan antara jarak santri putra dan santri putri terlalu dekat, akhirnya pesantren putri tersebut diletakkan di Desa Coper Jetis Ponorogo.

Berawal pada tahun pertama berdiri KMI Pondok Modern Gontor, santrinya terdiri dari putra-putri dan bahkan sempat meluluskan alumni. Namun setelah Pondok Modern Gontor semakin dikenal masyarakat luas

dan santrinya pun semakin terus bertambah, baik yang berasal dari Ponorogo maupun dari daerah luar Ponorogo, bahkan dari luar Jawa, maka KMI tidak lagi menerima santri putri.

Namun demikian, meskipun Pondok Modern Gontor tidak lagi menerima santri putri, akan tetapi cita-cita untuk mewujudkan pendidikan bagi kaum wanita tidak pernah lepas dari pikiran KH Ahmad Sahal. Pondok untuk putri harus tetap diadakan, namun tempatnya harus terpisah dari pondok putra (Pondok Modern Gontor).

Oleh sebab itu, ketika beliau membeli tanah dari keluarga ibu Sutichah Sahal di Coper (1957), beliau mengikrarkan bahwa tanah tersebut nantinya akan digunakan untuk pesantren putri. Di samping itu beliau juga mempersiapkan putra-putrinya yang menurut beliau akan diberi tugas dalam melaksanakan cita-cita untuk mendirikan sebuah pesantren putri.

Namun yang sangat disayangkan sebelum cita-cita terwujud. KH Ahmad Sahal telah berpulang ke rahmat Allah pada tahun 1977. Dengan wafat beliau, putra-putri beliau belum bisa mewujudkan cita-cita beliau, namun tidak demikian halnya bagi Ny. Hj. Soetichah Sahal (istri KH Ahmad Sahal) beliau selalu mengingatkan kepada putra-putrinya tentang wasiat almarhum tersebut.

Seiring waktu berjalan, tanpa terasa saat itu telah menunjukkan tahun 1989, yang berarti 12 tahun sepeninggal KH Ahmad Sahal, pondok yang dicita-citakan belum juga ada. Hal tersebut sangat merisaukan hati Hj. Soetichah Sahal yang semakin tua. Suatu hari beliau dengan nada

putus asa berucap di hadapan putra-putrinya “*Ho alah (Ya Allah)! Apakah pondok Coper nanti baru akan berdiri setelah saya mati?*”. Rupanya kata-kata tersebut menggugah putra-putri beliau untuk mempercepat proses kelahiran pesantren putri yang dicita-citakan KH. Ahmad Sahal. Kemudian pada tahun itu juga (1989) dimulailah penggalan pondasi pesantren.<sup>35</sup>

Setelah melalui proses yang panjang dan melelahkan. Akhirnya ditetapkan namanya yaitu “Pesantren Putri Al-Mawaddah” yang menurut KH. Hasan Abdullah Sahal itu berlandaskan pada Q.S: Asy-Syura ayat 23:



Artinya : “Aku tidak meminta kepadamu sesuatu upah pun atas seruanku, kecuali kasih sayang dalam kekeluargaan”.<sup>36</sup>

Pencapaian cita-cita yang optimal dalam pembinaan generasi muda tidak dapat berjalan sendiri tanpa ada bantuan dan sokongan dari pihak lain. Interpendensi inilah yang menjadi dorongan bagi Pesantren Putri Al-Mawaddah untuk senantiasa menjalin net-working dan kerjasama dengan berbagai pihak lain, agar terwujud cita-cita dan harapan pesantren dalam membentuk kader-kader umat yang alimah-sholihah, berbudi tinggi, berpengetahuan luas, terampil, kreatif dan inovatif berasas nilai-nilai keIslaman.<sup>37</sup>

<sup>35</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/01-V/2016.

<sup>36</sup> Departemen Agama RI, Al-Qur`an dan Terjemahnya (Jakarta: Media Insani Publishing, 2007), 486.

<sup>37</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 01/D/01-V/2016

## 2. Visi Dan Misi Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo

Visi dan misi merupakan patokan utama untuk menentukan kemana lembaga pendidikan akan diarahkan. Adapun visi dan misi Pesantren Putri Al-Mawaddah adalah sebagai berikut:

- a. Visi Pesantren Putri Al-Mawaddah: Menjadi lembaga pendidikan khusus putri terkemuka yang mencetak santriwati alimah-sholihah, berbudi tinggi, berpengetahuan luas, terampil, kreatif dan inovatif berbasas nilai-nilai keislaman.
- b. Misi didirikannya Pesantren Putri Al-Mawaddah adalah:
  - 1) Menumbuhkan kecintaan pada ajaran Islam dan mengamalkannya penuh keyakinan, kesadaran serta tanggung jawab
  - 2) Menanamkan sikap keteladanan santriwati dalam bermasyarakat
  - 3) Melatih santriwati agar mampu mengkomunikasikan ide & pengetahuan keagamaan kepada berbagai kalangan di masyarakat
  - 4) Menyiapkan santriwati melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, baik dalam maupun luar negeri
  - 5) Membekali santriwati ketrampilan dan keahlian yang dapat dikembangkan secara profesional
  - 6) Menghasilkan lulusan yang memiliki keunggulan di tengah persaingan.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 02/D/01-V/2016.

### **1. Letak Geografis Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo**

Pesantren Putri Al-Mawaddah berlokasi di Jalan Mangga Desa Coper Kecamatan Jetis Kabupaten Ponorogo. Tepatnya arah Utara dari Pacitan, arah Barat dari Trenggalek, arah Selatan dari Madiun, arah Tenggara dari kota Ponorogo atau 5 KM dari Pondok Modern Darussalam Gontor.

Batas-batas PP.Al-Mawaddah antara lain:

- a. Sebelah Utara : berbatasan dengan rumah penduduk
- b. Sebelah Selatan : berbatasan dengan rumah penduduk
- c. Sebelah Barat : berbatasan dengan pasar Coper
- d. Sebelah Timur : berbatasan dengan rumah penduduk<sup>39</sup>

### **3. Struktur Organisasi Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo.**

Di dalam suatu lembaga pendidikan perlu adanya penataan struktur untuk memudahkan membagi tugas dalam suatu organisasi, begitu pula dalam sekolah. Dengan adanya struktur dalam sekolah, kewenangan masing-masing unit saling bekerja sama dan membantu untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Adapun struktur organisasi PP.Al-Mawaddah sesuai dengan data yang ada dalam lampiran.

Dalam menyusun struktur kepemimpinan dan pengurus Pesantren Putri Al-Mawaddah diharapkan lebih memudahkan sistem yang telah

---

<sup>39</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 03/D/01-V/2016.

digunakan agar tidak terjadi over line dan penyalahgunaan hak dan kewajiban orang lain. Dalam struktur organisasi Pesantren Putri Al-Mawaddah kekuasaan tertinggi berada pada Yayasan Al-Arham, pengasuh menangani bidang keasramaan dan pengasuhan atau penasehat umum, sedangkan direktur menangani bidang pengajaran.<sup>40</sup>

#### **4. Kurikulum Pendidikan dan Pengajaran Di Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo**

##### **a. Pendidikan dan Pengajaran Di Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo**

Pendidikan di Pesantren Putri Al-Mawaddah bertendensi pada dua dimensi pendidikan dan kedua merupakan idealisme yang mentargetkan lulusan Al-Mawaddah sejajar dengan Alumni Pondok Modern Gontor, karena bentuk pendidikan dan pengajaran di Pondok Modern Gontor merupakan ide dasarnya.

Pendidikan di Pesantren Putri Al-Mawaddah adalah pendidikan yang bernafaskan pesantren dan memberikan kesempatan kepada santriwati untuk mengikuti ujian persaaan MTs/MA. Sedangkan penerapan sistem pendidikan pada lembaga pendidikan pesantren tersebut sebagai berikut:

- 1) Sistem pengajaran setingkat dengan SMP/SMA atau MTs/MA sedangkan kurikulum diambil dari perpaduan antara Pondok Modern Gontor dengan MTs/MA, termasuk kitab-kitab atau buku-

---

<sup>40</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 04/D/01-V/2016.



buku paket yang dipakai, juga member kesempatan untuk mengikuti ujian Negara.

- 2) Masa pendidikan bagi tamatan SD/MI yang sederajat dengan selama 6 tahun (dinamakan kelas biasa), sedangkan bagi tamata SMP/MTs yang sederajat selama 4 tahun (dinamakan kelas pintas). Santriwati yang belajar di Pesantren Putri Al-Mawaddah sampai kelas VI akan mendapatkan 2 ijazah yaitu ijazah MAN dan ijazah bagi santriwati yang dari MTs dan SMP, sedangkan santriwati yang berasal dari pendidikan formal SD/MI akan mendapatkan 3 ijazah yaitu ijazah MTs, MAN, dan ijazah pesantren.

Lembaga pendidikan juga membina kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler untuk menampung dan menyalurkan bakat dan minat santriwati.

b. Tujuan Pendidikan dan Pengajaran Di Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo

Pesantren Putri Al-Mawaddah merupakan lembaga pendidikan Islam yang bertujuan membentuk santriwatinya menjadi al-mar`ah al shalilah yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berfikir bebas dan berbakti kepada masyarakat untuk mencapai kesejahteraan lahir dan batin baik di dunia maupun di akhirat.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka santriwati ditanamkan nilai-nilai kedisiplinan, sikap keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian,

kebebasan, dan ukhuwah islamiyah, selain itu, kepada santriwati diberikan berbagai macam keterampilan, khususnya tentang keputrian.

“Ikhlas” berarti bersih atau tidak bercampur, maksudnya adalah bersihnya suatu perbuatan atau perbuatan dari kontaminasi motif-motif selain kepada Allah S.W.T. semata.

“Kesederhanaan” berarti memilih santriwati untuk hidup sederhana tidak berlebihan dan tidak menggunakan atau memakai sesuatu seperti pakaian dan perhiasan yang berlebihan.

“Kemandirian” berarti kesanggupan untuk menolong dirinya sendiri berusaha untuk dapat berdiri di atas kaki sendiri, dengan tidak menggantungkan kepada orang lain untuk menutupi kebutuhannya sendiri seperti mencuci pakaian, mengambil nasi, membersihkan kamar yang merupakan gemblengan mental yang bagus agar santriwati nantinya dapat mengurus kebutuhannya sendiri tanpa harus meminta bantuan kepada orang lain.

“Kebebasan” yang dimaksud adalah kebebasan berbuat, kebebasan dalam menentukan masa depan, kebebasan dalam menentukan jalan hidupnya sendiri serta kebebasan berpendapat.

“Ukhuwah Islamiyah” merupakan persaudaraan Islam yakni persaudaraan yang diikat oleh nilai-nilai luhur ajaran Islam. Dalam kehidupan di Pesantren Putri Al-Mawaddah santriwati dididik agar memiliki rasa persaudaraan terhadap sesama muslim, juga rasa persaudaraan antara santriwati terhadap ustadz dan ustadzah, antara

ustadz dan ustadzah. Dengan demikian hubungan antara unsur dalam pesantren dapat berkomunikasi secara terbuka sehingga kehidupan antara mereka diliputi oleh suasana kebersamaan dan kekeluargaan.

c. Kurikulum Pengajaran di Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo

Pesantren Putri Al-Mawaddah selalu berusaha meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajarannya, dengan berbagai cara dan upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan dan pengajaran di Pesantren Putri Al-Mawaddah bermuara pada dua dimensi yaitu: pertama Peraturan Perundangan-undangan Sistem pendidikan Nasional yang telah ditetapkan oleh Pemerintah dan Kedua, sistem Pendidikan pondok Modern Gontor sebagai ide dasarnya.

Kurikulum di Pesantren Putri Al-Mawaddah mulai berdiri tahun 1989 menggunakan perpaduan antara kurikulum Pondok Modern Gontor dengan Kurikulum Depertemen Agama (MTsN, MAN). Bagi Pesantren Putri Al-Mawaddah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) menjadi momentum penting dalam rangka memacu diri serta berbuat lebih kreatif dengan segera mungkin menyiapkan diri mendesain kurikulum sendiri sebaik mungkin, sehingga dapat menjadi instrumen utama dalam pembelajaran yang bermutu. Maka kurikulum Pesantren Putri Al-Mawaddah selalu berusaha menyerasikan kedua kurikulum tersebut dengan tujuan mencari efesiensi dan relevansi

tujuan pendidikan dan pengajaran di Pesantren Putri Al-Mawaddah, yaitu dengan mempersiapkan kader-kader muslimat yang berkualitas dalam bentuk Al-Mar`Ah Al Shalilah dan berbudi tinggi (moral being), berbadan sehat (physical being), berpengetahuan luas (intelektual being), berpikir bebas (social being) berjiwa ikhlas (relegius being), serta perpegang teguh pada kodrat kewanitaan.

Agar dapat melaksanakan dan mencapai target kurikulum pondok Modern Gontor dan Departemen Agama secara sistematis, maka berdasarkan musyawarah tim kurikulum, menetapkan kurikulum Standar Kompetensi Kelompok Mata Pelajaran (SK-KMP) sebagai berikut:

- 1) Agama dan Akhlak Mulia
- 2) Kewarganegaraan dan Kepribadian
- 3) Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
- 4) Estetika
- 5) Kesenian dan Kesehatan

SK-KMP dikembangkan berdasarkan tujuan dan cakupan muatan dan atau kegiatan setiap kelompok mata pelajaran yang dibagi dalam tiga program atau kelompok, yakni sebagai berikut:

- 1) Program Umum, terdiri dari:

“Al-Qur’an, Tauhid, Hadist, Tajwid, *Muthala’ah*, *Fiqh*, Usul Fiqh, Adyan, Tarjamah, Faroid, Bahasa Indonesia, PPKN,

Penjaskes, Tata Negara, Ekonomi dan Geografi, Aqidah, fiqhBidayah”.

2) Program Penunjang

“Bahasa Arab, nahwu, *shorof, balagoh, mahfudlot,imla’, insya’, khot*, bahasa inggris, sosiologi, antropologi, fisika, kimia, biologi, matematika, sejarah, indonesia, grammar, compotion dan kesenian.”

3) Program Khusus

“Tarbiyah, *ta’limul muta’alim*, fiqhun nisa, tarikh islam, sejarah peradaban islam dan hafalan *juz’amma’*”.

Agar pelaksanaan kurikulum tersebut berjalan dengan lancar, maka perlu diadakan evaluasi terhadap semua guru dalam setiap proses belajar mengajar.<sup>41</sup>

## 5. Keadaan Santriwati dan Ustad/Ustadzah Pesantren Putri Al-Mawaddah

### a. Keadaan Santriwati

Pesantren Putri Al-Mawaddah telah menjalani usianya ke 25 tahun. Dalam usianya tersebut santriwatinya menunjukkan peningkatan dan penurunan dan telah mengalami kemajuan. Hal ini dapat dilihat dari dinamika program pendidikan dan pengajarannya, sarana pembangunan, aktifitas santriwati yang menunjukkan perubahannya ke arah yang lebih maju dari periode ke periode

<sup>41</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 05/D/14-V/2016.

berikutnya. Dan semua merupakan bagian dari usaha pesantren untuk lebih berkembang dan berkualitas dalam dunia pendidikan dan pengajaran.

Hingga saat ini jumlah santriwati Pesantren Putri Al-Mawaddah berjumlah 790 santriwati yang datang dari berbagai penjuru tanah air. Dari naik turunnya para santriwati yang masuk maka semua berusaha untuk memberikan yang terbaik terhadap masyarakat

b. Keadaan Ustad/Ustadza

Pendidik merupakan figur yang menjadi uswah khasanah dan diteladani anak didiknya. Pendidik harus tampil sebagai pembimbing dan membina bagi santriwati dalam mengembangkan kreativitas dan potensi diri, sebagai pendorong dan motivator yang akan membantu para santriwati dalam mencapai tujuan dan cita-citanya sehingga terjadi kesatuan langkah dan tindakan, yang tepat guna, berdaya guna dan berhasil guna. Tenaga pendidik yang ada di Pesantren Putri Al-Mawaddah terdiri dari asatidz (guru-guru putra yang dengan syarat sudah menikah) dan ustadzah (guru-guru putri) dari lembaga pendidikan yang sesuai dengan bidang studi masing-masing. Antara lain alumni Pondok Modern Gontor, Pondok Pesantren Wali Songgo Ngabar, ITB Bandung, IPB Bogor, Unv. Brawijaya Malang, STAIN, IAIN, UIN, UNEJ, IPD Gontor, IAIRM Ngabar dan tenaga pengabdian dari alumni Pesantren Putri Al-Mawaddah sendiri.

Adapun tenaga pendidik di Pesantren Putri Al-Mawaddah berjumlah 189 sesuai dengan sistem yang dikelompokkan menjadi 5 bagian:

- a. Play Group
- b. Taman kanak-kanak
- c. SDIT
- d. MTs (kelas I s/d III)
- e. MA (kelas IV s/d VI)

Dari jumlah guru tersebut (60) orang guru tinggal didalam pesantren untuk membimbing dan membina, mengarahkan dan juga sebagai tempat bertanya para santriwati dalam memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi sehari-hari.<sup>42</sup>

## **6. Keadaan Sarana Dan Prasarana Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo**

### **a. Keadaan Gedung**

Gedung Pesantren Putri Al-Mawaddah statusnya adalah milik pesantren sendiri yang di bawah naungan Yayasan Al-Arham yang dibangun atas biaya dari yayasan, SPP santriwati dan donatur tidak lepas dari para dermawan.

### **b. Keadaan Perpustakaan**

Adapun yang dimaksud dengan keadaan perpustakaan adalah keadaan buku-buku yang ada di perpustakaan Pesantren Putri Al-

<sup>42</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/01-V/2016.

Mawaddah yang dapat menunjang keberhasilan santriwati dalam belajar. Secara bertahap perpustakaan Pesantren Putri Al-Mawaddah terus melengkapi berbagai macam buku yang dibutuhkan oleh Santriwati. Diantara koleksi dan investaris buku-buku yang ada di Perpustakaan dalam kitab-kitab induk seperti: kitab-kitab Aqidah, Tafsir, Hadist, Fiqih, dan sebagainya. Sedangkan buku-buku bacaan Islami seperti majalah-majalah berbahasa Inggris, bahasa Arab dan bahasa Indonesia, buku penunjang pelajaran umum khususnya bagi siswa SLTP dan SLTA.

c. Laboratorium Komputer

Salah satu upaya untuk peningkatan pengetahuan santriwati khususnya di bidang informatika dan disamping itu telah dituntut adanya perkembangan serta kecanggihan teknologi, maka Pesantren Putri Al-Mawaddah sebagai lembaga pendidikan Islam yang modern selalu berupaya untuk membekali santriwatinya dengan ketrampilan melalui al-Arham computer course (ACC). Dalam hal ini al-Arham computer course berupaya memberikan kesempatan santriwati untuk memenuhi tuntutan zaman sekarang ini. Untuk keperluan tersebut para santriwati kelas I, II, III, IV, V, VI diwajibkan untuk mengikuti kursus komputer dan internet dengan harapan mereka tidak buta di bidang.

d. Laboratorium IPA, dan Bahasa

Untuk meningkatkan mutu pendidikan salah satu kuncinya adalah sarana belajar. Laboratorium IPA dan bahasa ini sebagai media

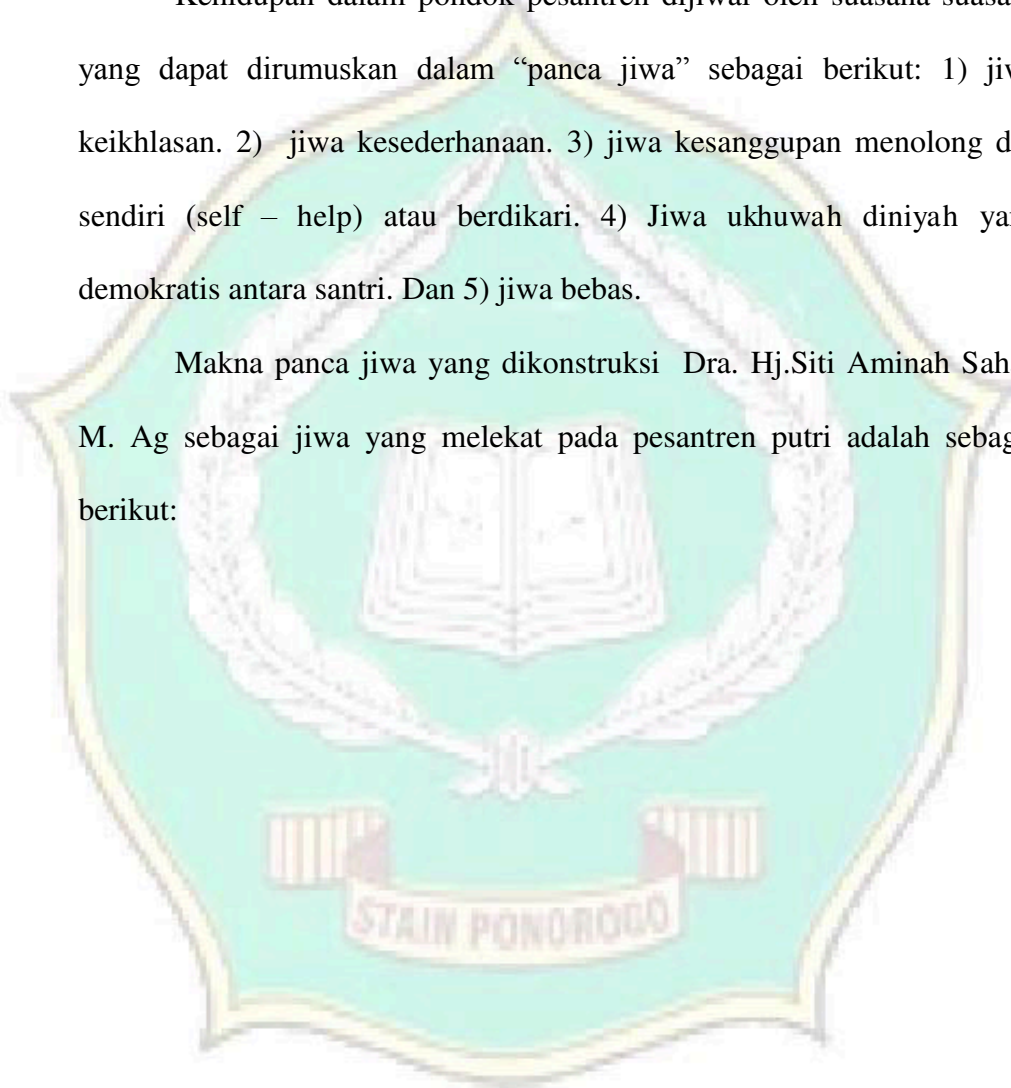


penunjang meningkatkan segala potensi yang dimiliki santriwati, dan berfungsi sebagai media pembantu bagi ustadz. dan ustadzah untuk menyampaikan materi pelajaran dengan mudah dan cepat.<sup>43</sup>

#### 7. Kandungan Panca Jiwa Pondok

Kehidupan dalam pondok pesantren dijiwai oleh suasana-suasana yang dapat dirumuskan dalam “panca jiwa” sebagai berikut: 1) jiwa keikhlasan. 2) jiwa kesederhanaan. 3) jiwa kesanggupan menolong diri sendiri (self – help) atau berdikari. 4) Jiwa ukhuwah diniyah yang demokratis antara santri. Dan 5) jiwa bebas.

Makna panca jiwa yang dikonstruksi Dra. Hj.Siti Aminah Sahal, M. Ag sebagai jiwa yang melekat pada pesantren putri adalah sebagai berikut:



---

<sup>43</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 07/D/01-V/2016.

a. Jiwa Keikhlasan

Sepi ing pamrih (tidak karena didorong oleh keinginan memperoleh keuntungan-keuntungan tertentu), semata-mata karena untuk ibadah. Hal ini meliputi segenap suasana kehidupan di pondok pesantren kiyai ikhlas dalam mengajar, para santri ikhlas dalam belajar, seluruh pondok pesantren ikhlas dalam (asistensi). Segala gerak-gerik dalam pondok pesantren berjalan dalam suasana keikhlasan yang mendalam. Dengan demikian terdapatlah suasana hidup yang harmonis antara kiyai yang disegani dan santri yang taat dan perlu cinta serta hormat. Maka seorang santri atau setiap santri harus mengerti dan menyadari arti LILLAH arti taqwa dan arti ikhlas. Sebagai seorang muslim tentunya dimana saja akan berdakwah maka seorang santri dengan jiwa keikhlasannya merupakan persiapan kearah itu dimana ada kesempatan. Maka mudah dikatakan bahwa pondok pesantren adalah obor yang akan membawa cahaya penerangan islam sepanjang zaman.

b. Jiwa kesederhanaan.

Kehidupan dalam pondok pesantren meliputi suasana kesederhanaan, tetapi agung. Sederhana bukan berarti pasif (bahasa jawa: narimo) dan bukan berarti itu karena melarat atas kemiskinan tetapi mengandung unsur kekuatan dan ketabahan hati, penguasaan diri dalam menghadapi perjuangan hidup dengan segala kesulitan. Maka dibalik kesederhanaan itu terpancarlah jiwa besar, berani maju terus dalam menghadapi perjuangan hidup, pantang mundur dalam segala

keadaan. Bahkan disinilah tumbuh hidupnya mental / karakter yang kuat yang menjadi syarat bagi suksesnya perjuangannya dalam segala segi kehidupan.<sup>44</sup>

c. Jiwa Berdikari

Didikan inilah yang merupakan senjata hidup yang ampuh berdikari bukan saja dalam arti bahwa santri-santri selalu belajar dan berlatih mengurus segala kepentingan sendiri, tetapi juga pondok pesantren itu sendiri sebagai lembaga pendidikan, tidak pernah menyandarkan kehidupannya kepada bantuan atau belas kasihan orang lain. Itulah Zelf berdruping systeem (sama-sama memberikan iuran sama-sama dipakai). Dalam hal itu tidak bersikap kaku sehingga menolak orang-orang yang hendak membantu pondok.

d. Jiwa Ukhuwwah Diniyyah

Kehidupan di pondok pesantren diliputi suasana persaudaraan yang akrab, sehingga kesenangan dirasakan bersama dengan jalinan perasaan keagamaan. Ukhuwwah ini bukan hanya selama di pondok pesantren itu sendiri tetapi juga mempengaruhi kearah persatuan umat dalam masyarakat sepulangnya para santri dari pondok.

e. Jiwa Bebas

Bebas dalam berfikir dan berbuat, bebas dalam menentukan masa depannya, dalam memilih jalan hidup di dalam masyarakat kelak bagi para santri dengan berjiwa optimis dalam menghadapi kehidupan. Kebebasan itu bahkan sampai kepada bebas dari pengaruh asing atau kolonial. (disinilah

---

<sup>44</sup> Diktat Khutbatul Iftitah dalam pekan perkenalan di Pesantren Putri Al-Mawaddah, 9-10.

harus di cari sejarah pondok pesantren yang mengisolir diri dari kehidupan ala barat yang di bawa penjajah). Hanya saja dalam kebebasan ini sering kali kita temui unsur unsur negatif yaitu apabila kebebasan itu disalahgunakan, sehingga terlalu bebas (liberal) sehingga kehilangan arah dan tujuan atau prinsip. Sebaliknya ada pila rasa yang terlalu bebas (untuk tidak di pengaruhi), berpegang teguh pada tradisi yang dianggap paling baik sendiri, yang telah menguntungkan pada zamannya, dan tidak memperhitungkan masaa depannya. Akhirnya tidak bebas lagi, karna mengikatkan diri kepada yang di ketahui itu saja. Maka kebebasan itu harus di kembalikan kepada asalnya yaiyu di dalam garis garis DISIPLIN YANG POSITIF, dengan penuh tanggung jawab , baik di dalam kehidupan pondok pesantren itu sendiri, maupun dalam kehidupan masyarakat. Jiwa yang menguasai suasana pondok pesantren itulah yang di bawa oleh santri sebagai bekal pokok dalam kehidupannya di dalam masyarakat. Dan jiwa pondok pesantren inilah yang harus senantiasa di hidup hidupkan, di pelihara, dan di kembangkan sebaik baiknya.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi kandungan panca jiwa, Nomor 10/D/05-V/2016

## B. Deskripsi Data

### 1. Pentingnya Pemahaman Budaya Organisasi Berbasis Panca Jiwa di Pesantren Putri AL-Mawaddah

Setiap lembaga pendidikan pasti mempunyai struktur organisasi yang dilaksanakan secara konsisten, dengan adanya organisasi tersebut sekolah dapat menjalankan perannya sebagai lembaga pendidikan yang mampu meningkatkan kualitas. Pesantren Putri Al-Mawaddah sebagai salah satu lembaga yang bergerak dalam bidang pendidikan mempunyai strategi dan metode tersendiri untuk membentuk santrinya menjadi wanita yang berilmu, bertaqwa, *mar'ah sholihah* yang tentunya dilandasi dengan akhlaqul karimah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, setiap kegiatan atau aktivitas yang diberikan kepada santri didasarkan pada penekanan terhadap akhlaq, kedisiplinan dan budaya organisasi. Selama 24 jam penuh, seluruh santriwati akan dibina, dibimbing dan diarahkan untuk mempunyai budi pekerti atau akhlaq yang mulia, disiplin dalam melaksanakan berbagai kegiatan secara baik dan benar dari tingkat yang paling bawah dan hal yang paling sederhana.

Dalam tatanan kehidupan sehari-hari semua kegiatan santriwati selalu memegang teguh pada budaya organisasi yang berbasis panca jiwa dari awal berdirinya pesantren pada tanggal 21 Oktober 1989 yang diawasi dan dikontrol baik dari pengurus, maupun para ustadzah yakni jiwa

keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa berdikari, jiwa ukhuwah islamiyah, dan jiwa kebebasan tanpa adanya unsur paksaan.<sup>46</sup>

Berbicara tentang budaya organisasi yang ada di pesantren tidak lepas dari pengawasan para pimpinan dan para ustadzah dan di sinilah arti penting memegang teguh budaya organisasi bagi semua penduduk yang ada di PP.Al-Mawaddah khususnya para santriwati, agar tidak hilangnya ataupun tecampur dengan budaya organisasi yang ada di luar. Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Ustad Kh. Ustuchori MA seperti dibawah ini:

“pentingnya budaya organisasi, Yang pertama: Dikala umat Islam di Dunia ini terutama dengan umat lain karena kendala berorganisasi seperti yang disampaikan oleh sayyidina Ali bin Abi tholib ra:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ : الْحَقُّ بِلَا نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِنِظَامٍ

Artinya : “barang hak atau barang benar yang tidak terorganisir dengan baik maka dia akan bisa dikalahkan dengan *yang batil tapi terorganisir dengan baik*”.

Jadi negara-negara barat seperti Israil negara-negara yang banyak mengadakan organisasi yang kuat itu sebenarnya inceran mereka itu tidak baik kebanyak yang mereka merugikan orang lain, karena terorganisir dengan baik maka dapat menguasai barang-barang yang haram seperti adanya isis mosad dan sebagainya, orang tidak tau tapi kemudian rencana-rencana mereka menjadi suatu hal yang menduniawi, sehingga kadanag-kadang bisa merubah fikiran-fikan mereka yang benar tapi mereka tidak mensadari bahwa mereka telah terpecundangi dengan organisasi yang telah mereka olah. Maka dari itu orang Islam diwajibkan membentuk suatu organisasi agar tidak dijajah oleh orang non muslim. Yang kedua: Untuk mempermudah manajemen dari pada semua anggota yang ada di pondok, untuk mempermudah, pengaturan, berkomando jika kita manggil anggota ataupun semua santri maka kita cukup memanggil ketua-ketuanya saja dari setiap anggota. Yang ketiga: Untuk latihan berorganisasi teratur terorganisir, disiplin, dapat mengorganisir atas kelomponya ataupun temannya apa desanya sampaipun pada

<sup>46</sup> Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor 02/W/25-III/2015.

organisasi pada kelomponya yang diterima dari pengalaman-pengalaman pesantren untuk pembelajaran nantinya di masyarakat. Dalam berorganisasi itu ada 3 (tiga) komponen yakni hand (pekerjaan atau pelaksana), head (pemikiran), heart (dengan hati)”<sup>47</sup>.

Hal serupa juga diutarakan oleh Ustadzah Inganah Islani selaku wakil pengasuh pesantren pitri Al-Mawaddah sebagai berikut :

“Organisasi itu untuk pendidikan, suatu kegiatan yang mana harus ada orangnya ada penggeraknya kegiatannya apa bajetingnya yang berbasis mowobeyo adanya kontroling, tidak harus perintah saja, jadi anak-anak harus tau POAC ( Planing, Organizing, Acting, Controlling) dari keempat inilah yang harus ditangani oleh para orang-orang pemegang organisasi, jadi jika anak aktif diorganisasi khususnya dipondok yang bernama OSWAH harus bertanggung jawab betul serta mengerti tentang keorganisasian tersebut dan bahkan harus pro aktif terhadap mereka terutama anak-anak yang kita hadapi tidak harus banyak bicara taapi langsung bekerja langsung terjun kelapangan, apalagi yang menjadi topledir yang diantaranya mereka harus mempunyai sifat ulet, tanggung jawab, adil, bijak, cerdas,tidak mudah terombang-ombing, dari situ sudah ada dasarnya yakni mempunyai jiwa keikhlasan, yang ada pada panca jiwa no satu jadi kalo dalam keorganisasian mereka sudah ikhlas maka mau ngapain ja mudah, jika kita yakin karena Allah tendensinya karena Allah maka :

إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ

Artinya: hanya kepada Engkau lah kami meminta dan hanya kepada Engkau lah kami meminta pertolongan.

Itu adalah model utama dari panca jiwa yakni keikhlasan, dan yang kedua kesederhanaan, sederhana bukan berarti miskin akan tetapi mendidik santri untuk sederhana maka dari itu santriwati Al-Mawaddah adanya baju sragam yakni empat untuk sragam sekolah, baju olahraga, dua sragam untuk pergi keponorogo dan rumah sakit, serta empat baju keseharian dan jaket. Dari sragam itu maka tidak adanya saingan antara santri yang satu dengan yang lain. Yang ketiga ukhuwah Islamiyah saling tolong menolong contohnya ada salah satu santriwati yang sakit maka teman satu kamarnya mengambilkan makan dan obat-obatan di bagian kesehatan jadi jika ada santri yang sakit maka teman sendiri yang

<sup>47</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01 – 08 - 2016

mengurusinya tidak ada orang tua yang mengurusin anak sakit bahkan jika ada yang opname dirumah sakit yang mengurus ustadzah bagian kesehatan serta ustadzah rayon dan ustadzah konsulat. Yang keempat berdikari berdiri sendiri jadi di dalam pondok dilatih untuk hidup mandiri tidak ada pembantu yang mengerjakan kerjaan pribadinya, ddari bangun tidur sampai tidur kembali semua kerjaan dikerjakan oleh anak-anak sendiri dari mencuci baju sendiri, merapikan kamar, makanpun harus mengantri untuk mengambil nasi. Dan yang terakhir adalah kebebasan, santriwati dilatih untuk bebas mengeluarkan pendapat didalam forum, jadi di dalam organisasi ada kegiatan-kegiatan yang harus dimusyawarahkan bersama contohnya pleno, atau evaluasi setiap minggu di hari kamis dan malam jum'at khusus buat ustadzah pembimbing, dari sini semua warga yang ada dipondok wajib untuk mengeluarkan pendapatnya untuk membicarakan permasalahan yang ada bagiannya ataupun masukan untuk bagian yang lain.<sup>48</sup>

Sedangkan menurut ustad Turiman Robil selaku kepala sekolah MTS, adalah sebagai berikut:

“Merupakan suatu wadah terdiri dari beberapa orang untuk melakukan suatu tujuan yang akan dicapai. Bahwa organisasi itu penting sekali untuk dibudayakan, contohnya di dalam pesantren putri al-mawaddah yang didalamnya terdiri berbagai kegiatan yang harus dikelola oleh semua penghuni pondok dalam hal ini harus fokus pada suatu wadah organisasi, contohnya saja ada OSWAH yang didirikan untuk pembelajaran santriwati yang khusus dipegang oleh kelas V dan juga adanya organisasi koordinator yang dipegang juga oleh kelas V. Selain itu juga adanya ustadzah yang dipilih untuk membimbing organisasi tersebut. Dalam budaya organisasi yakni panca jiwa. Panca jiwa ini terdiri dari lima jiwa yakni jiwa kesederhanaan contohnya dalam hal menggunakan sragam jadi di pesantren ada VII sragam yang harus di pakek oleh para santri dan dengman begitu tidak adanya saingan antara santri 1 dengna santri yang lain, selain itu para ustadzah dalam mengajar juga mempunyai baju khusus buat ngajar tersendiri, adanya jiwa keikhlasan dalam organ dititikkan jiwa keikhlasan santri itu dididik untuk mempunyai jiwa keikhlasan contohnya adanya kegiatan jum'at bersih, kemudian menjalankan perintah dari pimpinan yakni adanya shalat berjama'ah dengan rasa ikhlas agar shalat kita diterima oleh Allah jika tidak mempunyai rasa ikhlas maka shalat kita tidak akan diterima oleh Allah, jiwa ukhuwah Islamiyah, jiwa berdikari serta jiwa kebebasan dalam hal berpendapat. Kemudian dari itu maka para dengan adanya panca jiwa yang sudah disahkan

<sup>48</sup> Lihat Transkrip wawancara nomor 02/W/09/V/2016



maka disosialisasikan kepada semua warga yang ada di Pesantren,  
 ”<sup>49</sup>

Dari beberapa paparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, hampir semua pengelola pesantren baik dari ustad, ustadzah, santriwati maupun karyawan yang ada, sanggup dan dapat mengembangkan bahwa budaya organisasi yang ada di pesantren itu sangatlah penting, menurut mereka agar budaya organisasi yang ada tidak akan terkontaminasi dengan budaya organisasi yang lain, dan tidak hilang atau punah budaya organisasi yang berbasis panca jiwa.

## **2. Proses Terbentuknya Budaya Organisasi Berbasis Panca Jiwa Di Pesantren Putri Al-Mawaddah**

Proses terbentuknya budaya organisasi berawal dari ide bapak Kh Ahmad Sahal selaku pendiri pondok modern darussalam gontor yang mempunyai cita-cita untuk mendirikan pesantren putri, akan tetapi keinginan beliau tidak terlaksana sampai meninggal dan diwasiatkan kepada istrinya ibunda Ny H sutihah sahal. Dan baru terlaksana dan didirikan pada tanggal 21 Oktober 1989. Dicetuskannya pesantren putri Al-Mawaddah ini mempunyai tujuan tertentu yakni: membentuk santriatinya menjadi al-mar`ah al shalilah yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berfikir bebas dan berbakti kepada masyarakat untuk mencapai kesejahteraan lahir dan batin baik di dunia maupun di akhirat.

---

<sup>49</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor 03/W/09/V/2016

Untuk mencapai tujuan tersebut maka santriwati ditanamkan nilai-nilai kedisiplinan, sikap keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, kebebasan, dan ukhuwah islamiyah, yang disebut dengan panca jiwa, yang dipegang teguh oleh semua warga pesantren, baik dari kiyainya, para asatid dan ustadzah, semua santriwati bahkan para karyawan juga diwajibkan untuk memegang teguh panca jiwa, yang mana disebar luaskan atau disosialisasikan oleh kiyai kepada semua warga yang ada di pesantren diawal tahun pembelajaran yang disebut dengan Khutbatul ‘Ars atau disebut dengan pekan perkenalan.

Serta panca jiwa yang menjadi dasar didirikannya pesantren putri Al-Mawaddah dengan adanya dasar tersebut maka terbentuknya budaya organisasi yang mempunyai ciri khas tersendiri yang membedakan dengan organisasi yang ada di luar. Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Ustad Kh. Ustuchori MA selaku direktur pesantren putri Al-Mawaddah seperti dibawah ini:

“Didirikannya pesantren pada tanggal 21 Oktober 1989 mempunyai tujuan tertentu, yang mana mempunyai dasar panca jiwa (jiwa yang lima) yang mengacu pada pondok moder darussalam gontor, karena dianggap baik kandungan yang ada pada panca jiwa dan para kiyai yang ada di pesantren mempunyai satu pemikiran yang sama dengan kyai pondok gontor. Panca jiwa tersebut untuk mengacu pada organisasi yang ada di pesantren dengan cara melatih dan menanamkan panca jiwa tersebut kepada para warga yang ada dipesantren dengan cara memberikan pertanggung jawaban dengan mendasari pada panca jiwa pondok, yang diawali dari pendiri, pimpinan pesantren kemudian disosialisasikan kepada semua warga yang ada dipesantren dengan itu maka pesantren mempunyai budaya organisasi yang berbasis

panca jiwa yang dapat membedakan antara organisasi yang ada di pesantren dengan organisasi yang ada di luar”.<sup>50</sup>

Hal serupa juga diutarakan oleh Ustad Mustofa M.P.d.I selaku kepala MA dan sebagai Ustad Senior sebagai berikut :

“Pesantren putri Al-Mawaddah adalah lembaga pendidikan Islam yang khusus mendidik anak putri yang didirikan pada tanggal 09 dzulqo’dah 1409 bertepatan pada tanggal 21 Oktober 1989, sebagai realisasi dari ide dan cita-cita alm. KH. Ahmad Sahal, pendiri dan pengasuh pondok modern gontor, yang diwasiatkan dan diamanatkan kepada istri dan putra putri beliau sebagai kelengkapan dari pondok modern khusus putra. Didirikannya pesantren putri Al Mawaddah dan segala aspek kehidupan yang akan di kembangkan di dalamnya secara filosofis, yang ada pada surat (Q.S: Asy-Syura ayat 23) artinya keikhlasan dalam kerangka ibadah menjadi landasan perjuangan, dan Al Mawaddah (kasih sayang) menjadi landasan pola hidup dan pembinaan disiplin serta sunah-sunah pesantren bagi para santriwati yang ada di dalamnya. Dari sini maka ditentukannya siapa saja yang menjadi para ustadzah dengan kriteria, mempunyai akhlak yang baik, kesopanan, pengalaman, penentuannya dipegang penuh oleh pimpinan pesantren kemudian diumumkan pada waktu awal pembelajaran, maka dari itu terbentuklah budaya organisasi yang selalu dipegang teguh oleh pesantren yang berbasis panca jiwa”.<sup>51</sup>

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa adanya proses terbentuknya berbasis panca jiwa dalam proses ini berawal dari berdirinya pesantren yang mempunyai tujuan membentuk santriwatinya menjadi al-mar`ah al shalilah yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berfikir bebas dan berbakti kepada masyarakat untuk mencapai kesejahteraan lahir dan batin baik di dunia maupun di akhirat. Dari sinilah maka ditanamkannya Untuk mencapai tujuan tersebut maka santriwati ditanamkan nilai-nilai kedisiplinan, sikap keikhlasan, kesederhanaan,

<sup>50</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01 – 08 – 2016.

<sup>51</sup> Lihat Translit Wawancara Nomor 04/W/17-VI/2016

kemandirian, kebebasan, dan ukhuwah islamiyah yang disebut dengan panca jiwa. Dari sinilah maka ditentukannya siapa saja yang menjadi para ustadzah dengan kriteria, mempunyai akhlak yang baik, kesopanan, pengalaman, penentuannya dipegang penuh oleh pimpinan pesantren kemudian diumumkan pada waktu awal pembelajaran dengan diadakannya acara yakni apel tahunan atau pekan perkenalan, maka dari itu terbentuklah budaya organisasi yang selalu dipegang teguh oleh pesantren yang berbasis panca jiwapesantren putri Al-Mawaddah memegang teguh pada dasar panca jiwa yang digunakan dalam pembentukan budaya organisasi.

### **3. Tipe Budaya Organisasi Berbasis Panca Jiwa Di Pesantren Putri Al-Mawaddah**

Suatu budaya organisasi harus adanya controlling untuk mengembangkan kinerja dalam organisasi tersebut dan adanya interaksi antara satu orang dengan orang yang lainnya serta pertukaran fikiran antara orang yang lainnya untuk mengembangkan organisasi tersebut. Dalam hal ini pesantren putri Al-Mawaddah dalam mengembangkan budaya organisasi memacu pada dasar panca jiwa yakni jiwa keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa berdikari, jiwa ukhuwah islamiyah, dan jiwa kebebasan. Seperti halnya yang diutarakan oleh Ustadzah Inganah Islani sebagai berikut.

“Tapi tidak terlepas dari controlling dan untuk mereka sendiri nantinya, dan sifatnya open menegemen saling mengoreksi daling mengevaluasi mana yang lebih penting, yang mana santri dari kelas satu sampai kelas tiga di kontrol oleh mudabbiroh (pengurus

kamar), kemudian mereka dikontrol oleh oswah, oswah dikontrol oleh ustadzah pembimbing, ustadzah pembimbing dikontrol oleh pengasuhan dan pemimpin pondok dan direktur kemudian di kontrol oleh pendiri pondok, serta adanya kepedulian dengan sesama, saling percaya antara satu orang dengan orang yang lainnya dan adil”.<sup>52</sup>

Dalam awal masuk santriwati sudah diajari tentang berorganisasi yang berpegang teguh pada panca jiwa, dari kelas satu yang diberi tanggung jawab untuk mengurus kelas mereka diajari untuk ikhlas dalam mengerjakannya, sampai nanti pada puncaknya dikelas lima untuk memegang organisasi yang mengurus semua kegiatan yang ada di pesantren, dan tidak lepas dari dasar panca jiwa agar mereka mempunyai jiwa yang ikhlas dalam mengerjakan tugasnya, jiwa bebas dalam berpendapat, jiwa mandiri dalam mengerjakan kegiatannya sendiri, jiwa sederhana tidak berarti miskin, jiwa ukhuwah islamiyah. yang dapat dilihat dalam observasi yang diteliti oleh peneliti pada tanggal 08 Mei 2016, peneliti melakukan observasi di asrama Santriwati pada waktu adanya suatu kegiatan yakni pleno yang membahas sebagai berikut:

“tentang kinerja disetiap bagian-bagian. Tampak santriwati antusias dalam mengikuti kegiatan ini karena dalam kegiatan ini santriwati dilatih untuk mengeluarkan pendapat, dan adanya kontroling dari pimpinan, ustadzah senior maupun ustadzah pembimbing. Dan para santri diberi tanggung jawab yang harus siap untuk dijalani bukan disesali atau ditangisi, dan harus dipertanggung jawabkan pada akhir kepengurusan, begitu pula para ustadzah pembimbing yang ada di pesantren”.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/09/V/2016

<sup>53</sup> Lihat Translit Observasi nomor: 04/O/08-V/2016

Dan juga dapat dilihat pada observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal Pada tanggal 07 Mei 2016, peneliti melakukan observasi di asrama Santriwati pada waktu sore hari di masjid Al-Marzuqoh.

“Tampak santriwati membuat lingkaran yang mengelilingi ustadzah dalam rangka pembelajaran pembacaan Al-Qur’an yang dilakukan setiap sore pada hari selasa, sabtu dan pada hari ahad, selain itu maka dalam pembelajaran Al-Qur’an dilakukan oleh pengurus OSWAH, dalam hal ini melatih para ustadzah dan pengurus organisasi untuk mempunyai jiwa ikhlas dalam mengajari santriwati dalam belajar Al-Qur’an maupun pelajaran pondok dan pelajaran umum, selain itu melatih santriwati untuk membantu orang lain (ukhuwah Islamiyah) dan jiwa bebas dalam bertanya maupun dalam hal mengeluarkan pendapat”.<sup>54</sup>

Dari paparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa bahwasannya dipesantren Putri Al-Mawaddah menggunakan Tipe budaya organisasi yang bersifat Budaya konstruktif, yang mana yang ada dalam bukunya Danang Sunyoto. Budaya suportif menurut Waallah. Sedangkan menurut Diana Pheysey dengan menggunakan tipologi modelnya Hofstede Al-Mawaddah memilih untuk menggunakan tipe budaya konstruktif.

---

<sup>54</sup> Lihat Translit Observasi Nomor 03/O/07-V/2016

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

Sebagai tindak lanjut dari paparan data, maka akan dikemukakan analisis data yang berhubungan dengan paparan data khusus (rumusan masalah). Adapun analisa data tersebut sebagai berikut :

#### **A. Pentingnya Pemahaman Budaya Organisasi Berbasis Panca Jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah.**

Budaya organisasi adalah sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku organisasi amat signif. Karena itu menciptakan budaya organisasi yang sifatnya unik untuk setiap organisasi amatlah penting. Untuk itu perlu di pahami apa budaya organisasi itu. Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi asumsi dasar yang di temukan, di ciptakan atau di kembangkan oleh suatu kelompok tertentu, dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan intergrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu di ajarkan kepada anggota anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 212.

Budaya organisasi mencakup shared values, norma norma, kepercayaan, asumsi asumsi para anggota organisasi untuk mengelola masalah dan keadaan keadaan di sekitarnya. Budaya organisasi juga diakui sebagai dimensi utama tentang pemahaman dan praktik praktik pelaku organisasi.<sup>56</sup>

Dalam pemahaman pemikiran dari beberapa ustad maupun ustadzah yang ada di pesantren putri Al-Mawaddah, bahwasannya budaya organisasi itu sangat penting untuk dipertahankan walaupun pimpinan sudah almarhummah maka tidaklah surut warga yang ada di pondok untuk selalu mempertahankan budaya organisasi dengan memegang teguh pada panca jiwa, karena melatih semua warga yang ada di pesantren untuk berorganisasi dan membudidayakan organisasi dengan berbasis panca jiwa, agar budaya organisasi yang sudah ada tidak terkontaminasi dengan budaya organisasi yang ada di sekolah ataupun di pondok yang lain, dan agar tidak terkikisnya dengan majunya perkembangan zaman padda tahun sekarang ini.

#### **B. Proses Terbentuknya Budaya Organisasi Berbasis Panca Jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah.**

Proses terbentuknya organisasi dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya sebuah organisasi. Bisa dikatakan bahwa begitu organisasi didirikan pembentukan budaya pun dimulai, dan munculnya gagasan-gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam organisasi bisa bermula dari mana pun, dari perorangan atau

---

<sup>56</sup> Ibid, 213



kelompok, dari tingkat bawah atau puncak, Taliziduhu Ndraha menginventarisasi sumber-sumber pembentuk budaya organisasi, diantaranya: 1) pendiri organisasi, 2) pemilik organisasi, 3) sumber daya manusia asing, 4) luar organisasi, 5) orang yang berkepentingan dengan organisasi (stake holder), 6) masyarakat. Selanjutnya, dikemukakan pula bahwa proses budaya dapat terjadi dengan cara: 1) kontak budaya, 2) benturan budaya dan 3) penggalian budaya. Pembentukan budaya tidak dapat dilakukan dengan waktu yang sekejap, namun memerlukan waktu yang lama bahkan menggunakan biaya yang tidak sedikit.<sup>57</sup>

Budaya organisasi tidak muncul begitu saja namun sekali diciptakan maka budaya organisasi jarang memudar, suatu kebiasaan organisasi, tradisi dan cara tertentu untuk mengerjakan sesuatu kebanyakan berhubungan dengan apa yang telah dilakukan sebelumnya dan tingkat kesuksesan yang telah diperoleh dengan usaha tersebut. Sumber utama budaya organisasi adalah pendiri organisasi itu sendiri.

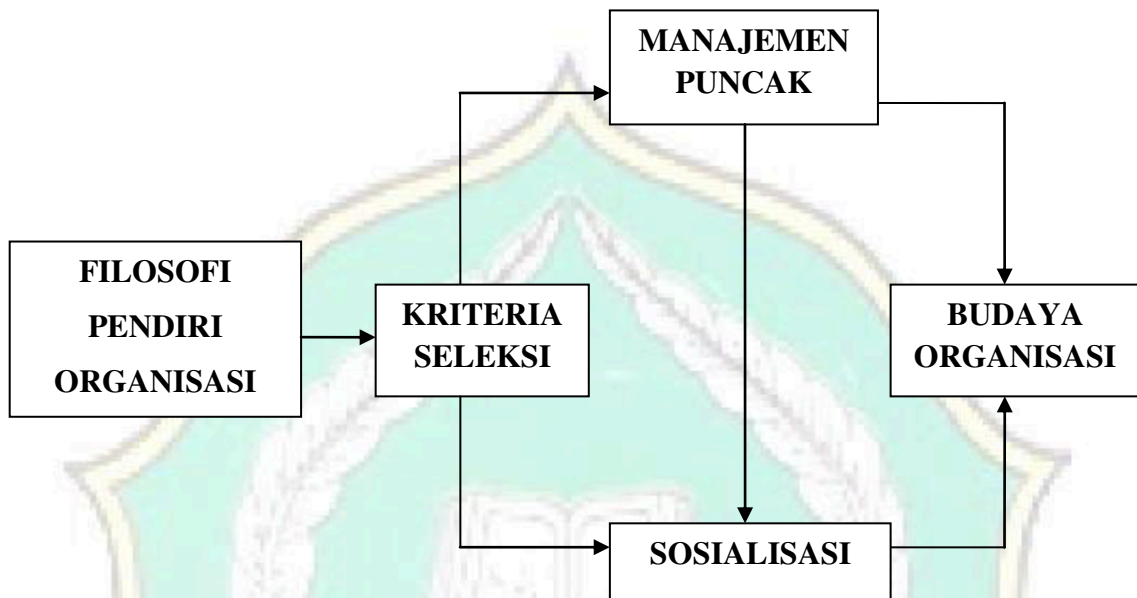
Pendiri suatu organisasi biasanya memiliki pengaruh terbesar dari kebudayaan pertama organisasi, penciptaan budaya muncul dari tiga cara:

- d. Pendiri memperkerjakan dan mempertahankan hanya karyawan yang berfikir dan merasakan sama dengan apa yang dilakukan.
- e. Mereka mendoktrinasi dan mensosialisasikan karyawan dengan cara berfikir dan perasaan mereka.

---

<sup>57</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Malang: Aditya Media Publishing, 2015), 78.

- f. Perilaku pendiri menjadi tuntunan yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri denganya dan dengan demikian mempengaruhi keyakinan, nilai, dan asumsi mereka.<sup>58</sup>



**Gambar 1: Proses Terbentuknya Budaya Organisasi**

Robins menjelaskan bagaimana suatu budaya organisasi terbentuk dan bertahan. Budaya awal berasal dari filosofi pendiri organisasi. Hal ini selanjutnya sangat memengaruhi kriteria yang digunakan dalam proses penerimaan karyawan baru. Tindakan-tindakan manajemen puncak membentuk iklim umum mengenai perilaku-prilaku yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima karyawan. Bagaimana cara karyawan-karyawan baru bersosialisasi akan sangat dipengaruhi

<sup>58</sup> Didit Darmawan, Didit Darmawan, Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, (Surabaya: PT Jepe Press Media Utama, 2013), 152.

tingkat keberhasilan yang diraih untuk menyesuaikan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan baru tersebut dengan nilai-nilai yang ada pada organisasi pada saat proses seleksi dan dengan keinginan manajemen berhubungan dengan metode sosialisasi.<sup>59</sup>

Sedangkan dalam penelitian di lapangan yang diutarakan oleh Ustad Kh. Ustuchori MA,<sup>60</sup> dan Ustad Mustofa M,Pd.I.<sup>61</sup> bahwasannya adanya proses terbentuknya budaya organisasi yang berbasis panca jiwa dalam proses ini berawal ide dari bpk Kh Ahmad Sahal yang mana sebagai pendiri pondok modern darussalam gontor, beliau mempunyai cita-cita untuk membangun pondok putri dengan nama Al-Mawaddah, maka beliau mewasiatkan kepada istri dan putra putrinya. Dari sinilah maka berdirilah pesantren yang mempunyai tujuan membentuk santriwatinya menjadi al-mar`ah al shalilah yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berfikir bebas dan berbakti kepada masyarakat untuk mencapai kesejahteraan lahir dan batin baik di dunia maupun di akhirat. Dari sinilah maka ditanamkannya Untuk mencapai tujuan tersebut maka santriwati ditanamkan nilai-nilai kedisiplinan, sikap keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, kebebasan, dan ukhuwah islamiyah yang disebut dengan panca jiwa. Dari sinilah maka ditentukan siapa saja yang menjadi para ustadzah, sera santriwati kelas V yang memegang penuh organisasi santriwati Al-Mawaddah

---

<sup>59</sup> Ibid, 153.

<sup>60</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor 01 – 08 – 2016.

<sup>61</sup> Lihat Translit Wawancara Nomor 04/W/17-VI/2016

dengan kriteria, mempunyai akhlak yang baik, kesopanan, pengalaman, penentuannya dipegang penuh oleh pimpinan pesantren kemudian diumumkan pada waktu awal pembelajaran dengan diadakannya acara yakni apel tahunan atau pekan perkenalan, maka dari itu terbentuklah budaya organisasi yang selalu dipegang teguh oleh pesantren yang berbasis panca jiwapesantren putri Al-Mawaddah memegang teguh pada dasar panca jiwa yang digunakan dalam pembentukan budaya organisasi.

Dalam penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwasannya adanya proses pembentukan budaya organisasi di pesantren putri Al-Mawaddah, adanya filosofis pendiri yakni oleh nyai Sutihah sahal, Kh Ali Sayfullah, Kh Hasan Abdullah Sahal, kemudian adanya kriteria pemilihan orang yang nantinya akan memegang organisasi yakni mempunyai akhlak yang baik dan pengetahuan yang luas, adanya manajemen puncak yang dipegang oleh pemimpin dan disosialisasikan kepada semua warga yang ada di pesantren di awal pembelajaran yang disebut dengan pekan perkenalan, maka dari sinilah terbentuknya budaya organisasi.

### **C. Tipe Budaya Organisasi Berbasis Panca Jiwa Di Pesantren Putri Al-Mawaddah.**

Ada tiga tipe budaya organisasi, yaitu budaya konstruktif, budaya pasif-defensif, dan budaya agresif-defensif, serta masing-masing tipe berhubungan dengan seperangkat keyakinan normatif yang berbeda. Keyakinan normatif menunjukkan pemikiran dan keyakinan individu

mengenai bagaimana anggota dari suatu kelompok atau organisasi diharapkan menjalankan tugasnya dan berinteraksi dengan orang lain.

- d. Budaya konstruktif. Budaya konstruktif adalah budaya di mana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan individu lain serta mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan akan aktualisasi diri, penghargaan dan persatuan.
- e. Budaya pasif-defensif. Budaya ini bercirikan keyakinan yang memungkinkan karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindaran.
- f. Budaya agresif-defensif. Budaya ini mendorong karyawan mengerjakan tugas-tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan posisi, kekuasaan, kompetitif, dan perfeksionis.<sup>62</sup>

Dari paparan diatas bahwasannya pesantren putri Al-Mawaddah mengikuti tipe budaya organisasi yang berpedoman pada Budaya konstruktif, karena dalam teori bahwa budaya konstruktif yakni budaya di mana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan individu lain serta mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu

---

<sup>62</sup> Danang Sunyoto, Burhanudin. Teori Perilaku Keorganisasian, (Yogyakarta: CAPS (Center of academic publishing service), 2015), 153.

mereka memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan akan aktualisasi diri, penghargaan dan persatuan. Pada kenyataan di lapangan yang dilakukan peneliti dalam penelitian bahwasannya di pesantren putri ada interaksi antara individu satu dengan individu yang lain untuk mewujudkan tujuan yang ada di pesantren. Selain itu di pesantren putri Al-Mawaddah juga ada adanya kontroling dari atasan maksudnya dibimbing dan dikontrol oleh para pimpinan, ustadzah senior, ustadzah pembimbing, bahkan dari pendiri pesantren yakni bpk KH Hasan Abdullah sahal selaku pimpinan pondok modern gontor.

Sementara itu Wallach membagi tipe budaya organisasi menjadi tiga yakni: budaya birokratis, budaya inovatif, dan budaya suportif.<sup>63</sup> Dalam pendapat ini pesantren putri Al-Mawaddah berpegang teguh pada budaya suportif seperti halnya yang diungkapkan oleh salah satu wakil pimpinan pesantren yakni oleh ustadzah Inganah Islani,<sup>64</sup> bahwasannya adanya lingkungan kerja yang lebih bersahabat, tidak adanya saling menjatuhkan antara satu dengan yang lainnya. Peduli dengan sesama artinya jika ada teman yang belum tahu ataupun belum mengerti tentang kerja mereka maka temannya mengajari sampai faham. Dari satu golongan organisasi itu harus ada sifat saling percaya di dalam organisasi tidak adanya sikap dan sifat yang menjatuhkan teman sendiri untuk mendapatkan pandangan yang baik, dalam organisasi harus mempunyai sifat yang sebaliknya yakni saling

---

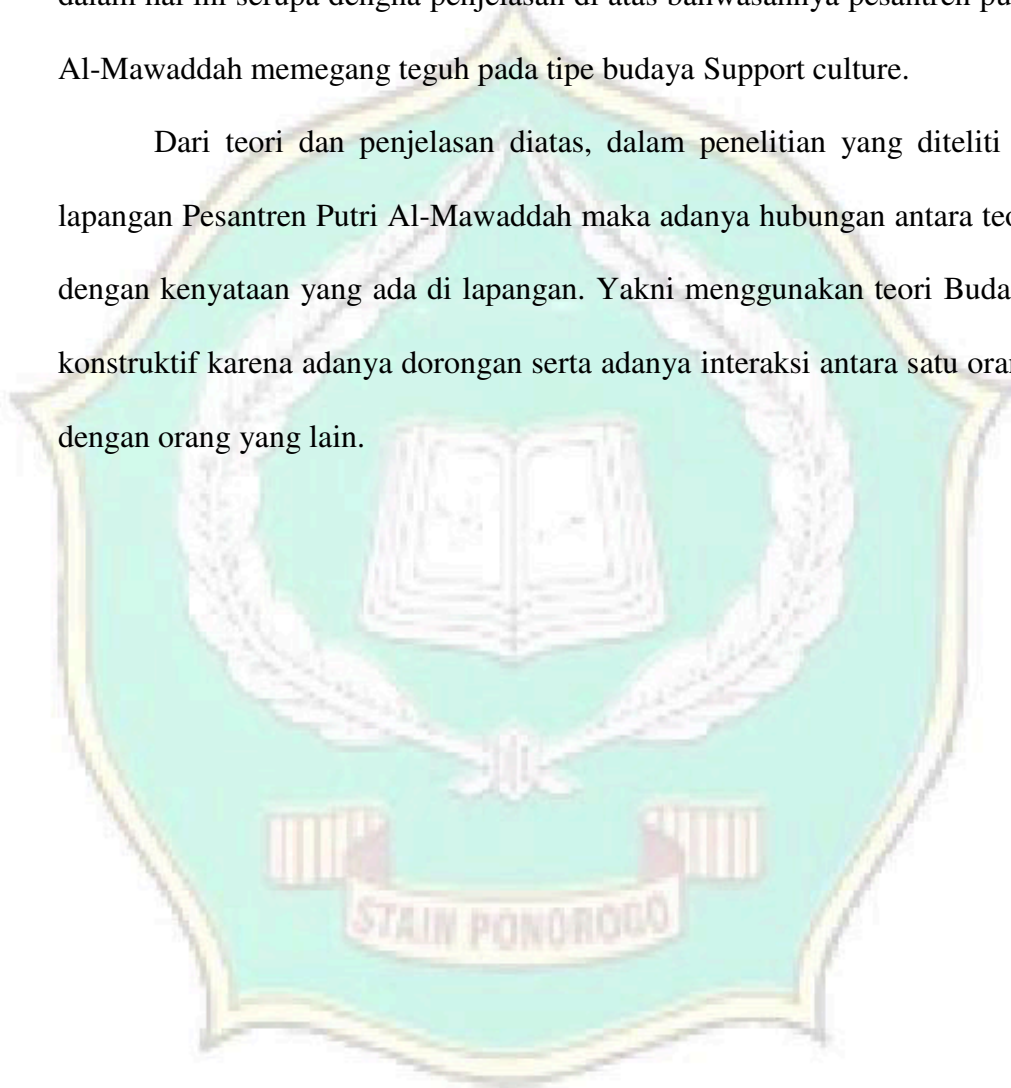
<sup>63</sup> Ibid, 154.

<sup>64</sup> Lihat Transkrip Wawancara Nomor 02/W/09/V/2016

percaya dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang ada. Dan adil untuk semua rekannya.

Sedangkan menurut Diana Pheysey dengan menggunakan tipologi modelnya Hofstede menyebutkan adanya tipologi budaya organisasi.<sup>65</sup> dalam hal ini serupa dengan penjelasan di atas bahwasannya pesantren putri Al-Mawaddah memegang teguh pada tipe budaya Support culture.

Dari teori dan penjelasan diatas, dalam penelitian yang diteliti di lapangan Pesantren Putri Al-Mawaddah maka adanya hubungan antara teori dengan kenyataan yang ada di lapangan. Yakni menggunakan teori Budaya konstruktif karena adanya dorongan serta adanya interaksi antara satu orang dengan orang yang lain.



---

<sup>65</sup> Mardiyah, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, (Malang: Aditya Media Publishing, 2015), 77.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Hasil penelitian tentang budaya organisasi berbasis panca jiwa studi kasus di Pesantren Putri Al-Mawaddah Coper-Jetis-Ponorogo dapat disimpulkan sebagai berikut :

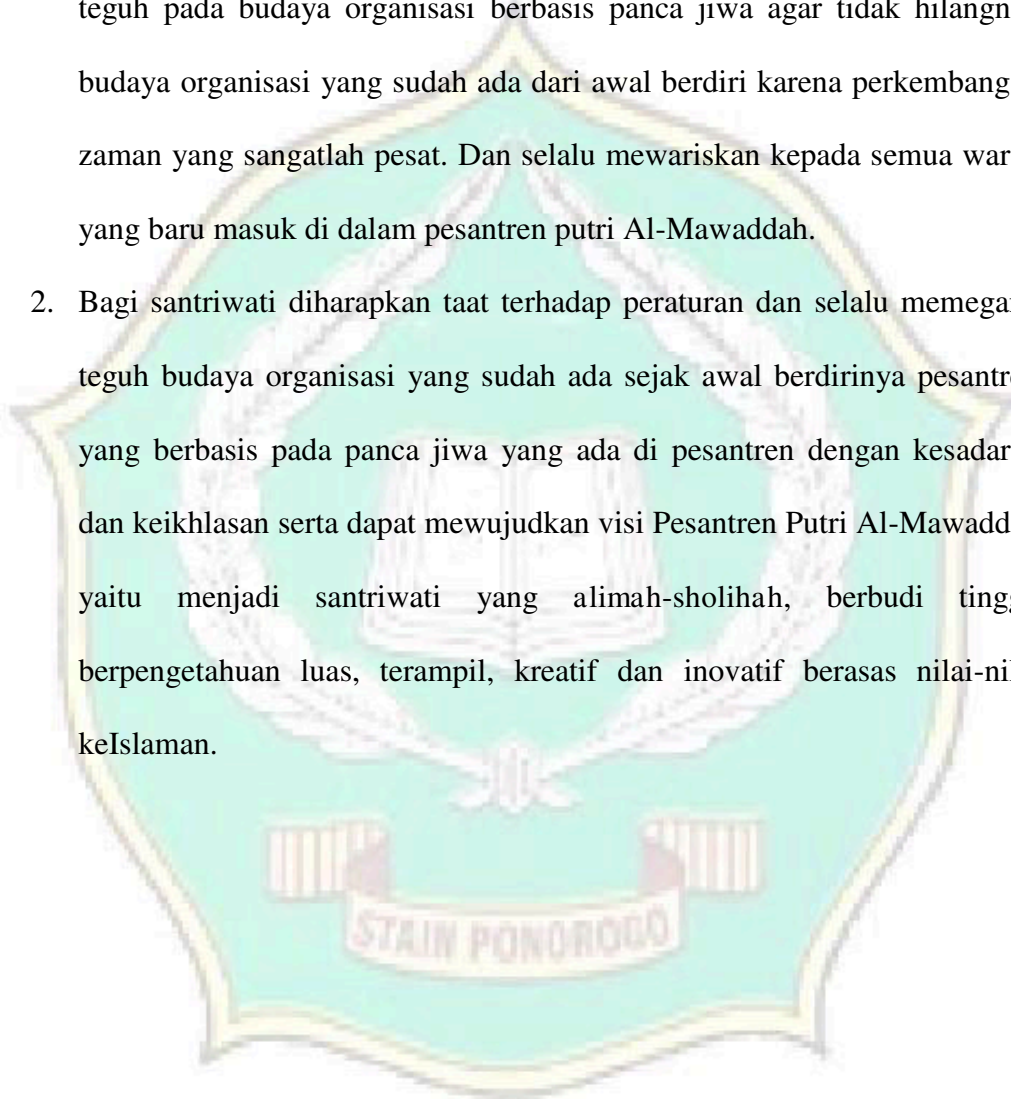
1. Bagi pengelola pesantren, budaya organisasi berbasis panca jiwa sebagai sebuah keharusan, hal tersebut dimaksudkan agar seluruh warga yang ada di pesantren tersebut selalu memegang teguh budaya organisasi.
2. Proses pembentukan budaya organisasi berbasis panca jiwa di Pesantren Putri Al-Mawaddah berawal dari penggalian budaya yang diawali oleh pemikiran para pimpinan, dalam pemikiran tersebut maka disatukan menjadi lima jiwa yang disebut dengan panca jiwa yang dijadikan sebuah budaya organisasi, kemudian disosialisasikan kepada semua warga yang berada di Pesantren Putri Al-Mawaddah..
3. Tipe budaya organisasi berbasis panca jiwa yang ada di pesantren putri Al-Mawaddah yakni merupakan Tipe budaya organisasi Budaya konstruktif.



## B. Saran

Berdasarkan temuan peneliti diatas maka dari peneliti memberikan saran sebagai pertimbangan bagi pihak-pihak terkait sebagai berikut:

1. Bagi ustadz dan ustadzah diharapkan untuk lebih aktif dalam berpegang teguh pada budaya organisasi berbasis panca jiwa agar tidak hilangnya budaya organisasi yang sudah ada dari awal berdiri karena perkembangan zaman yang sangatlah pesat. Dan selalu mewariskan kepada semua warga yang baru masuk di dalam pesantren putri Al-Mawaddah.
2. Bagi santriwati diharapkan taat terhadap peraturan dan selalu memegang teguh budaya organisasi yang sudah ada sejak awal berdirinya pesantren yang berbasis pada panca jiwa yang ada di pesantren dengan kesadaran dan keikhlasan serta dapat mewujudkan visi Pesantren Putri Al-Mawaddah yaitu menjadi santriwati yang alimah-sholihah, berbudi tinggi, berpengetahuan luas, terampil, kreatif dan inovatif berasas nilai-nilai keIslaman.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anselm Strauss dan Juliet Corbin, Dasar-dasar Penelitian Kualitatif, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Bungin, Burhan, Metodologi Penelitian Kualitatif , Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Darmawan, Didit, Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, Surabaya: PT Jepe Press Media Utama, 2013.
- Departemen Agama RI, Al-Qur`an dan Terjemahnya , Jakarta: Media Insani Publishing, 2007
- Diktat Khutbatul Iftitah dalam pekan perkenalan di Pesantren Putri Al-Mawaddah.
- Mahmud, Metode Penelitian Pendidikan, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011.
- Mardiyah, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, Malang: Aditya Media Publishing, 2015.
- Moleong, Lexy. Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosyada Karya, 2007.
- Mulyana, Deddy, Metodologi Penelitian Kualitatif , Bandung: PT. RemajaRosdakarya, 2003 .
- Nawawi, Hadari. Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi, Yogyakarta: Gadjah mada University Press, 2006.
- Prastowo, Andi, Menguasai teknik-teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif, Jogja: DIVA Press, 2010.
- Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif, Bandung: Alfabeta, 2005.
- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombiasi (Mixed Methods), Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif, dan R & D, Bandung: Alfabeta, 2006.
- Sunyoto, Danang Burhanudin. Teori Perilaku Keorganisasian, Yogyakarta: CAPS (Center of academic publishing service), 2015.
- Wahab, Abdul Azis, Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, Bandung: Alfabeta, 2011.