

Membangun Budaya Organisasi dalam Pendidikan Islam di Pesantren

Susilowatik¹⁾, Zainuddin Syarif²⁾, Ahmad Qasim³⁾

¹⁾ Institut Agama Islam Negeri Madura, Pamekasan, Indonesia

²⁾ Institut Agama Islam Negeri Madura, Pamekasan, Indonesia

³⁾ Madrasah Mambaul Ulum Bata-Bata I, Pamekasan, Indonesia

e-mail Correspondent: susilowatik1078@gmail.com

ABSTRACT

Organizational culture is very crucial in its existence within the organization, because it affects the emergence of good behavior and improves performance, both from leaders and members and determines the direction of the organization in the long and short term. An established organizational culture will create an atmosphere of cooperation, cooperation, and not pranking others. This study uses a qualitative approach. That is, this study seeks to analyze, record, describe, and interpret the object under study through observation, interviews, and reviewing documentation. This research is also descriptive of the data extracted through the field and literature. The findings show that building an organizational culture at the Mambaul Ulum Bata-Bata Islamic boarding school (girls) refers to traditional and modern approaches, which in turn emerges a culture of good behavior and a culture of commitment to the organization such as discipline, sincerity, trustworthiness, openness, and democracy.

ARTICLE HISTORY

Received 02 July 2024

Accepted 23 September 2024

KEYWORDS

organizational culture, Islamic education management.

PENDAHULUAN

Sering kita mendengar dan membaca, istilah budaya identik dengan pembahasan tradisi, adat istiadat, dan kebudayaan yang ada di negara Indonesia, berbagai macam suku, ras, bahasa, dan agama yang dianut melahirkan beraneka ragam kebudayaan, sehingga negara Indonesia tidak hanya kaya dari berbagai hasil bumi, akan tetapi kaya budaya. Realitanya, istilah budaya digunakan juga dalam berorganisasi meskipun setiap organisasi mempunyai budaya yang berbeda-beda tergantung ciri khas masing-masing organisasinya. Misalnya, organisasi pendidikan memiliki budaya yang berbeda dengan organisasi sosial lainnya.

Dalam sebuah organisasi pendidikan, ada banyak unsur yang harus diperhatikan demi terciptanya manajemen yang mapan dan terarah. Seperti, adanya struktur organisasi, strategi pencapaian visi, penguatan misi, sistem proses. Namun dalam hal yang satu ini sering terabaikan dan tidak dikembangkan secara serius atau sungguh-sungguh yaitu budaya organisasi. Padahal, kinerja sebuah organisasi dapat aktif berjalan secara sinergis jika tercipta budaya organisasi yang sehat dan baik. Intinya, budaya organisasi sangat signifikan memberikan pengaruh luar biasa pada kinerja sebuah organisasi pendidikan dan membentuk pribadi manusia di dalamnya mempunyai nilai dan tujuan yang selaras dalam membangun sebuah organisasi.

Budaya organisasi tidak akan muncul begitu saja tanpa direncanakan, harus diciptakan, perlu dirawat, dijaga dan diperkuat agar roda organisasi berjalan mulus. Bahkan sewaktu-waktu bisa berubah sesuai kondisi dan tuntutan eksternal maupun internal organisasi (Baron dan Greenberg, 1990). Ibarat anatomi tubuh manusia, budaya organisasi adalah jantungnya. Jika situasi organisasi diibaratkan lampu senter, maka budaya organisasi sebagai baterainya, yang tidak

mungkin hidup tanpa daya dari baterai. Untuk itu budaya organisasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap iklim organisasi menjadi kondusif dan efektif. Budaya organisasi termasuk pada kekuatan atau daya sosial yang bersifat abstrak, namun secara kongkrit dapat menggerakkan derap langkah dan aktifitas kinerja para anggota dalam tubuh organisasi secara efektif. Tanpa disadari, mereka akan terhanyut mengikuti arus budaya baik yang ditanamkan dalam organisasi, apalagi orang yang masih tergolong baru berkecimpung di organisasi tersebut. Ia dengan mudah bisa beradaptasi dengan kultur yang ada dan timbul dari dalam dirinya dorongan untuk berpikir dan bertindak secara nyata dan konsisten demi organisasi yang dijalaninya (Sutrisno, 2010: 2).

Efektif tidaknya sebuah organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi. Mayoritas para peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang mapan memberikan kepuasan kepada anggota sehingga menimbulkan semangat dan motivasi yang tinggi untuk berkomitmen, loyalitas, dan antusias dalam meningkatkan etos kerja yang baik disebabkan terciptanya kultur organisasi. Di sini perlu penulis hadirkan penelitian terdahulu, karena ada kesamaan tema yaitu sama-sama meneliti tentang budaya organisasi dalam manajemen pendidikan Islam.

Dalam pemikiran yang sama, ditulis oleh Asy'ary (Asy'ariy, 2019) dengan judul "Membangun budaya organisasi unggul berbasis profetik dalam mengelola konflik dan stress di lembaga pendidikan Islam". Bahwa penerapan budaya organisasi berbasis nilai-nilai profetik dapat menghindari dan meminimalisir konflik dan stress para anggota. Budaya organisasi yang unggul melahirkan spirit ruhul jihad, humanisasi, liberasi dan transendensi dalam kehidupan sehari-hari. Kultur organisasi menekankan kesadaran persaudaraan dalam kerja, beramal shalih, berkompetisi dalam hal positif dengan tidak menimbulkan persengketaan, merusak kepercayaan dan budaya baik yang sudah diterapkan dan dijalani bersama. Penelitian berbeda namun tema yang sama berjudul " Membentuk budaya organisasi di lingkungan lembaga pendidikan Islam". Penulis bernama Arfandi dan Ukhtul Iffah (2019), menyimpulkan bahwa manusia berperilaku, biasanya mempelajari dari apa yang ada di sekitarnya yakni lingkungan. Budaya organisasi merupakan suatu daya sosial yang abstrak, namun secara kongkrit dapat menggerakkan jiwa dan raga para anggota untuk semangat dan merealisasikan program kerja secara sadar dan penuh tanggung jawab. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Unang Wahidin (2013 tentang peran budaya organisasi Islam dalam menghadapi tantangan pembangunan masyarakat, negara dan bangsa. Dalam tulisannya mengemukakan bahwa untuk melahirkan sumber daya manusia yang bermutu dituntut menerapkan kultur akademis agar tercipta struktur organisasi yang kokoh, mempunyai sikap dan kepribadian yang benar baik anggota dan pemimpin sama-sama memiliki kompetensi akademik, pemahaman, keterampilan dan pengalaman.

Sebagaimana pemaparan di atas, pentingnya pembahasan tentang budaya organisasi menjadi kajian yang sangat penting karena adanya penerapan budaya dalam organisasi akan memberi efek yang luar biasa terhadap perubahan iklim organisasi dan meningkatkan kualitas kinerja di tubuh organisasi tersebut. Oleh karena itu penulis tertarik juga untuk mengetahui lebih mendalam tentang bagaimana membangun budaya organisasi dalam pendidikan Islam pada pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata (putri) Palengaan Pamekasan Madura.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Artinya, penelitian ini berusaha menganalisis, mencatat, mendeskripsikan, dan menafsirkan objek yang diteliti melalui observasi, wawancara, dan mengkaji dokumentasi (Mardalis, 2014: 26). Penelitian ini juga bersifat deskriptif

terhadap data yang digali melalui lapangan dan pustaka. Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata Palengaan Pamekasan Madura.

Sebagaimana diketahui bahwa manusialah yang menjadi instrumen dalam penelitian kualitatif, maka kehadiran peneliti merupakan prasyarat mutlak sekaligus sebagai instrumen penelitian ini. Dalam penelitian ini, peneliti berada di tengah-tengah *civitas akademika* putri pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata (tempat penelitian dilakukan), karena selain sebagai peneliti, peneliti juga masih dan sudah lama *nyantri* serta berpengalaman sebagai tenaga pendidik di pesantren tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Organisasi yang Ideal

Budaya organisasi ialah sikap kebersamaan dan saling percaya yang dikembangkan dalam wadah organisasi dan membimbing kinerja para anggota dalam hal ideologi, sikap, nilai-nilai, norma-norma, harapan dan asumsi yang menyatukan visi untuk mencapai tujuan bersama dan berpengaruh positif pada masyarakat luas. Menurut para ahli diantaranya, Edgar H. Schein (Schein, 2010) mengemukakan definisi budaya organisasi sebagai :

“A pattern of basic assumption-invented, discovered, or development by a given as it learns to cope with its problems of external adaptation and internal integration that has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceives think and fell in relation to those problems.”

“Suatu pola dari asumsi dasar -yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal- yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk persepsi, berpikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapainya”.

Adapun Cushway dan Lodge (1999) menuliskan tentang definisi budaya organisasi ialah seperangkat nilai, norma yang dijadikan acuan oleh anggota organisasi secara sadar memberikan efek positif terhadap cara mereka berperilaku, beraktifitas, dan meningkatkan kinerja dengan baik. Budaya organisasi inilah yang memastikan sifat-sifat dan bentuk-bentuk inspeksi, control, pengawasan dan penanganan organisasi, mengarahkan model manajerial yang mudah dilakukan oleh segenap anggota organisasi, kemana dan apa yang harus dikerjakan oleh setiap anggota organisasi.

Setiap instansi tentu tidak lepas dari bangunan organisasi. Setiap organisasi mempunyai ciri khas budaya yang berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasi tersebut dikatakan kuat atau lemah, dapat dilihat dari segi output atau lulusan yang dihasilkan oleh instansi tersebut. Sehat atau sakitnya budaya organisasi tersebut tergantung dari berbagai aspek yang ada. Secara ideal sebuah organisasi dikatakan tangguh jika di tubuh organisasi terdapat beberapa hal dibawah ini :

- a. Seluruh manajer, pimpinan, dan seluruh anggota organisasi sama-sama menganut nilai-nilai budaya organisasi yang telah disepakati bersama.
- b. Semua tindakan, perilaku pimpinan dan anggota organisasi mencerminkan nilai-nilai budaya organisasi yang baik.
- c. Membangkitkan etos kerja tinggi dan semangat mengambil tindakan terbaik.
- d. Bersikap kokoh, kuat (resisten) terhadap berbagai tantangan baik internal maupun eksternal.

e. Adanya pengawasan perilaku dan memiliki koordinasi yang baik dan terarah.

Sebuah organisasi dapat dikatakan ideal apabila nilai-nilai budaya organisasi dapat diimplementasikan dengan sungguh-sungguh secara kolektif tanpa membedakan pimpinan dan anggota organisasi sehingga menciptakan efek positif terhadap kinerja dan perilaku para personil organisasi, yang terangkum dalam enam hal di atas.

Membangun Budaya Organisasi Bermutu Dalam Pendidikan Islam

Terbangunnya budaya organisasi membutuhkan proses panjang, karena bagaimanapun juga organisasi terdiri dari berbagai individu yang memiliki karakter dan latar belakang yang berbeda-beda, sehingga terkadang mengalami pasang surut dalam penerapannya. Proses terbangunnya budaya tersebut, umumnya berawal dari pendiri organisasi yang telah menanamkan budaya sehingga benar-benar mengakar dan memberikan efek yang luar biasa demi eksisnya sebuah organisasi. Misalnya, perekrutan tenaga kerja yang memiliki kriteria yang dibutuhkan oleh pihak organisasi, mulai dari tingkatan atas sampai tingkat paling bawah, yang diharapkan semua tingkatan dapat menciptakan iklim positif dalam tubuh organisasi (Wibowo, 2010: 67).

Maka dari itulah, penting dilakukan sosialisasi oleh pimpinan manajemen dari budaya organisasi yang telah disepakati bersama dan menjadi acuan bagi semua anggota yang duduk di organisasi tersebut. Adapun wujud sosialisasi yang dilaksanakan tergantung tingkat kesuksesan dan prestasi yang diperoleh dengan menyatupadukan nilai sumber daya manusia yang masih baru terhadap sumber daya manusia yang telah lama berada di organisasi. Dalam usaha membangun budaya, ada tiga langkah penting yang bisa diterapkan, sebagaimana Hickman dan Silva memaparkan sebagai berikut :

- a. Komitmen (commitment) ialah sebuah persetujuan dan kesepakatan dari semua lapisan anggota organisasi untuk mempertahankan keberadaan atau eksistensi organisasi.
- b. Kompetensi (competence) ialah kemampuan yang harus dimiliki setiap individu sesuai bidangnya dalam menunaikan tugas dan kewajiban agar tercapai tujuan organisasi sesuai harapan bersama.
- c. Konsisten (consistency) ialah istikomah atau terus menerus berpegang teguh pada nilai-nilai yang memantapkan hati untuk bertanggung jawab demi keberlangsungan sebuah organisasi.

Para pakar manajemen pendidikan berbeda sudut pandang dalam menginterpretasikan manajemen. Ada yang mengatakan manajemen sebagai sains atau sebuah ilmu, ada juga yang mengartikan sebagai seni (art), ada juga yang mengatakan sebagai sebuah profesi (karir) (Tsoukas, 2005). Dikatakan sebagai ilmu, karena manajemen dipelajari dari berbagai sistem sehingga tersimpan dalam memori menjadi sebuah pengetahuan yang melahirkan berbagai pertanyaan yang bermakna untuk ditindaklanjuti menjadi kinerja yang pasti (Rokhayati, 2014: 1-20). Adapun istilah manajemen diidentikkan dengan seni karena manajemen itu sendiri merupakan sekumpulan teori tentang gaya atau strategi jitu dalam mengatur sebuah organisasi, yang didalamnya terdapat sekumpulan orang yang memiliki karakter berbeda-beda, background yang berbeda. Tanpa manajemen yang baik, akan mudah mengundang konflik di tubuh organisasi tersebut (Clark, 2005).

Begitu pula banyak ahli dalam memunculkan pengertian “Mutu” tergantung dari segi apa mereka memandangnya, sehingga maknanya bervariasi. Ada yang mengatakan mutu adalah rencana primer/utama yang terstruktur di dunia bisnis, baik yang berkenaan dengan layanan jasa maupun layanan produksi. Karena adanya mutu menjadi penentu majunya sebuah usaha dalam kurun waktu yang cukup lama.

Secara umum mutu diartikan sebagai segala hal yang berkaitan dengan jasa atau produk yang bertujuan untuk memberikan yang terbaik sesuai keinginan dan harapan konsumen atau pelanggan (Sobry, 2016). Mutu menurut Deming ialah kecocokan dengan keinginan dan harapan. Adapun menurut Edward Sallis mutu dikategorikan ke dalam dua konsep yaitu konsep yang absolut dan konsep yang relatif. Mutu yang absolut adalah mutu yang tak tertandingi karena memiliki dedikasi tinggi dan ajek atau mapan yang wajib dipenuhi dengan hasil produk yang luar biasa dan terkemuka. Adapun yang relative merupakan suatu instrument atau perangkat yang telah ditentukan dan harus memenuhi standar ukuran yang telah disusun (Sallis, 2014).

Pandangan Nanang Fattah tentang mutu menjelaskan secara jelas dan lugas yaitu suatu kompetensi atau keahlian sebuah produk atau jasa yang memberikan rasa senang, gembira dan puas bagi pengguna atau pelanggan karena telah memenuhi harapan dan kebutuhan yang dicita-citakan. Kepuasan pelanggan dalam kaitannya dengan pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok: *pertama*, internal customer, dimana semua komponen yang ada di ruang lingkup pembelajaran melayani dan dilayani sesuai dengan hak dan kewajibannya, misalnya, disiplin tempat dan waktu, materi pembelajaran yang terarah, media pembelajaran yang cukup tersedia, proses belajar mengajar yang menyenangkan, metode pembelajaran yang bervariasi, administrasi yang terkelola dengan baik, sarana prasarana yang lengkap dan memadai, dan sumber daya lainnya yang mendukung. *Kedua*, eksternal customer, dalam hal ini lebih mengacu pada banyaknya output yang berdaya guna dan tepat guna, banyak menoreh prestasi gemilang. Maka dari itu, terciptanya mutu dilihat dari bagaimana proses pendidikannya dan bagaimana hasil yang diperoleh dalam pendidikan tersebut (Fattah, 2013).

Manajemen mutu merupakan terjemahan dari total quality manjement yang disingkat dengan TQM. Maksudnya adalah serangkaian tugas pengelolaan dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen agar proses kegiatan berlangsung efektif dan efisien, tepat guna dan berdaya guna bagi output yang dihasilkan (Fattah, 2013: 40). Untuk meraih mutu atau kualitas sebuah pendidikan, tidaklah semudah membalik telapak tangan, yakni perlu pengorbanan, sumbangsih pemikiran, tenaga, waktu, dan komitmen diri. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah (ukuran) baik dan buruk suatu benda, kadar, taraf, derajat, atau kualitas (kepandaian, kecerdasan, dan lain sebagainya). Dalam Kamus Bahasa Inggris, mutu disebut atau diistilahkan dengan "quality". Mutu adalah suatu kinerja dengan dedikasi tinggi yang menghasilkan suatu produk yang tak tertandingi (derajat keunggulan) (Winarsih: 2017: 51-66).

Dari berbagai pengertian tentang manajemen dan mutu, maka penulis ingin menyimpulkan jika dikaitkan dengan budaya organisasi dalam manajemen pendidikan Islam bahwa untuk menciptakan budaya atau kultur dalam organisasi pendidikan dibutuhkan perencanaan, pengaturan, pengelolaan yang terarah. Dengan penerapan manajemen yang baik akan berimbas pada kultur yang kuat, loyalitas, tumbuh dedikasi tinggi, antusias dalam bekerja, dan setia berkomitmen terhadap organisasi tersebut.

Wujud Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata (Putri)

Di pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata (putri) Pamekasan Madura, wujud budaya organisasi masih tetap eksis dan kental meskipun tidak pernah ada pergantian pimpinan pondok yang memegang mandat sebagai ketua pengurus sejak tahun 1985 sampai sekarang ± 24 tahun. Kepemimpinan ini bisa dikatakan bersifat permanen karena mandat langsung dari pengasuh pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata (putri) yaitu Nyai Hj. Muthi'ah Abdul Muqit (Alm) istri dari RKH. Abdul Hamid Ahmad Mahfudz (Alm). Adapun untuk kalangan

anggota pengurus setiap tahunnya mengalami pergantian karena sebagian mereka telah berhenti dari pesantren, ada juga yang menikah, dan ada juga yang melanjutkan studi ke perguruan tinggi di luar pesantren, secara otomatis pengabdian sebagai pengurus aktif juga terhenti. Maka perlu dilakukan ‘tambal sulam’ kepengurusan.

Realita tersebut tidak merubah nilai budaya atau kultur yang sudah lama tertata dan berjalan dengan baik. Meskipun harus tetap berusaha adaptif, mengikuti perkembangan yang ada dan memperbaiki kekurangan dalam berbagai hal, salah satunya dalam menciptakan budaya organisasi yang baik dan terarah. Secara ideal wujud budaya pendidikan Islam dapat berjalan maju dan berkembang sesuai prosedur pengembangan konsep-konsep manajemen yang telah banyak ditawarkan oleh pakar dan ahli manajemen pendidikan Islam.

Wujud budaya organisasi di pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata (putri) yang paling menonjol dan melekat di sanubari ialah keikhlasan atau ketulusan hati dalam melakukan pengabdian, amanah dalam menunaikan tugas dan kewajiban, budaya kebersamaan (kolektifitas) yang melahirkan gotong royong, musyawarah bersama, yang dibangun dari rasa percaya dan kerjasama antar individu/perorangan serta budaya ingin maju, reformis, toleran atau progresif. Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata berupaya membangun budaya organisasi dengan cara memadukan dan mensinergikan antara asas kerja organisasi yang bersifat modern dengan organisasi bersifat tradisional.

Pesantren Mambaul ulum Bata-Bata dirintis oleh RKH. Abdul Majid, mulai dari awal didirikan, pesantren dibangun dengan kesederhanaan, ketulusan hati yang murni, bersahaja dan penuh perjuangan dengan system tradisional, dimana sampai saat ini kultur tersebut sebagian masih nampak diberlakukan, tidak berubah yakni tetap dipertahankan, namun tetap adaptif dan selektif terhadap perubahan dan perkembangan zaman. Terlihat system pembelajaran dan pendidikan yang masih klasik seperti kajian kitab-kitab *turats* dengan sistem bandongan, mengaji sistem sorogan, hafalan, musyawarah, khataman shalawat barzanji (burdah dan diba’i) setiap malam liburan, yaitu malam selasa dan malam jum’at. Konsisten dengan system tradisional disini bukan berarti ketinggalan informasi, konservatif, jadul atau ‘kolot’, dan istilah lainnya yang senada. Akan tetapi pesantren berijtihad untuk mempertahankan budaya lama yang masih baik dan relevan, serta mengambil segala perkembangan dan kemajuan zaman secara selektif. Namun tidak dapat dipungkiri, system salaf atau tradisional pesantren nyatanya memberi symbol hikmah sebuah perubahan dan sumbangsih ide yang sangat besar terhadap system pendidikan Islam dan pendidikan Nasional dengan munculnya ide perubahan system pendidikan yang lebih baik dan efisien.

Di samping system manajemen tradisional dipertahankan, pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata tidak menutup mata dalam menerapkan system manajemen modern saat ini. Munculnya ide atau pemikiran modern ini, bersumber dari putra sulung dan putra ke-4 dari RKH. Abdul Hamid dan Nyai HJ. Muthi’ah yaitu RKH. Muhammad Hasan dan RKH. Muhammad Thohir Zain. Karena bagaimanapun majunya zaman tidak bisa dielakkan dan harus ditindak lanjuti dengan baik. Kenyataan ini disadari sepenuhnya juga oleh jajaran pengasuh, pengurus pesantren, dan pengelola madrasah Mambaul Ulum Bata-Bata bahwa seiring perkembangan zaman seyogianya lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren harus berbenah diri menata manajemen dengan baik, adaptif terhadap perubahan, mengadopsi gagasan-gagasan baru yang berkenaan dengan system pendidikan dari segi penataan kurikulum, model kepemimpinan demokratis-kolektif, dan sebagainya, serta selektif terhadap modernitas yang

relevan dengan karakteristik pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata. Apabila pesantren tidak pandai menyesuaikan dengan perkembangan zaman, maka peran pesantren akan terkikis oleh arus globalisasi, akan kehilangan jati dirinya di kalangan masyarakat.

Bukti sepak terjang beliau berdua dalam mengimplementasikan buah pemikirannya yaitu membentuk program akselerasi membaca kitab kuning dengan tujuan agar pengetahuan dan pendalaman *kitabutturats* tidak mudah terkikis oleh arus globalisasi. Adanya program pengembangan bahasa Arab, Inggris, Jerman, Korea, Mandarin, dan lain sebagainya dengan tujuan agar santri memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam bidang komunikasi dari berbagai bahasa, sehingga tidak mudah tertipu oleh makar mereka dikarenakan tidak mengenal bahasanya. Dalam hal teknologi, pesantren dan madrasah telah menyampaikan berbagai informasi menggunakan via online dan pendaftaran PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) menggunakan manajemen modern. Menyelenggarakan ajang event internasional dengan fasilitas serba digital melalui acara “Pekan Ngaji Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata”. Dengan tujuan meningkatkan wawasan santri dalam bidang pengetahuan selain kajian kitab di pesantren, seperti kajian tentang keagamaan modern, politik, ekonomi, social, seni dan budaya, , teknologi digital dan kajian-kajian modern lainnya. Adapun para narasumbernya banyak didatangkan dari luar negeri dan dalam negeri yang kompeten dalam bidangnya.

Sebagaimana penulis telah memaparkan secara umum tentang budaya organisasi dan manajemen pelaksanaan di pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata, maka secara detail akan penulis jelaskan wujud budaya organisasi yang nampak dan dirasakan di ruang lingkup pesantren tersebut, sebagai berikut :

a. Budaya Disiplin

Sebenarnya budaya disiplin ini sudah tercermin sejak awal menjadi santri biasa, terlihat dari kebiasaan mereka mengikuti kegiatan-kegiatan pondok. Pada awalnya semua berstatus santri biasa, karena dipandang memiliki kompetensi dan bakat dalam hal keorganisasian, maka dibutuhkan tenaga dan pikirannya untuk berdedikasi di lembaga baik terjun di kepengurusan pesantren maupun di pengelolaan madrasah. Salah satu wujud budaya organisasi yang nampak di pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata adalah upaya menanamkan kedisiplinan para pembina, para pendidik dan santri dalam menunaikan tugas dan kewajiban dan mematuhi segala peraturan yang ada. Untuk mengetahui secara optimal wujud kedisiplinan sebagai budaya organisasi di pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata, dapat dilihat dari segi pembagian tugas. Dalam pembagiannya tidak asal-asalan disesuaikan dengan keahlian yang dimiliki masing-masing individu, sehingga tugas yang diamanahkan dilaksanakan secara profesional dan terarah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Adanya pengawasan ketat dari pihak pimpinan kepada para bawahannya, sehingga jika terjadi problem dalam tubuh organisasi, cepat diketahui akar masalah dan cepat ditemukan solusi penyelesaiannya, yakni tidak dibiarkan berlarut-larut. Untuk menciptakan budaya disiplin di kalangan pendidik, maka diterapkan langkah-langkah sebagai berikut :

- a) Mengaktifkan pelaksanaan absensi setiap hari yang diprakarsai oleh seksi kepegawaian.
- b) Menanamkan kesadaran akan pentingnya menunaikan tugas dan kewajiban
- c) Memberikan reward atau penghargaan bagi yang selalu bersikap disiplin dan berprestasi
- d) Memberikan tindakan atau sanksi bagi yang tidak disiplin.

b. Budaya Amanah terhadap Tugas dan Kewajiban

Budaya amanah sudah tergambar pada komunitas santri di pondok ini. Kemandirian mereka mencerminkan sifat amanah pada dirinya sendiri, mereka menjaga waktu pelaksanaan ibadahnya dengan istikomah. Untuk mengisi waktu senggangnya mereka tidak hanya bermalas-malasan, akan tetapi melaksanakan berbagai aktifitas bermanfaat demi meraih impian dan harapan mulya. Dan pada umumnya mereka menyadari akan eksistensi dirinya di dalam pesantren, tiada lain untuk menggali ilmu untuk bekal menjalani kehidupan dunia, terutama bekal kelak menuju akhirat. Budaya amanah sudah tertanam pada diri individual santri yakni sebagai hamba Allah maka akan mudah membekas apabila kelak memikul amanah sebagai khalifatullah yakni memimpin diri sendiri, orang lain dan alam sekitar.

Dalam mengelola organisasi pendidikan, konsep amanah memang sangat urgen dan dibutuhkan bagi seluruh lapisan dan komponen yang ada di tubuh organisasi tersebut. Sikap mulya ini tidak hanya dikhususkan kepada jajaran pimpinan saja, namun bagi si pendidik dan si terdidik. Apabila budaya amanah sudah benar-benar tertanam dalam diri, maka bisa dipastikan tugas yang diembankan akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dengan penuh tanggung jawab karena segala tindakan dan perilakunya selalu merasa diawasi oleh Dzat pencipta, Allah ‘Azza wa Jalla.

Di pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata mulai sejak berdirinya, budaya amanah benar-benar ditanamkan pada setiap individu hingga zaman ini tetap kental dirasakan. Terlihat, disela-sela kesibukannya mengkaji ilmu, mereka tetap menyempatkan diri menyelesaikan tugas dan kewajiban yang telah diembankan walaupun tidak mudah karena butuh pengorbanan tenaga dan pikiran. Dengan demikian, para pengelola madrasah dan para pengurus pesantren ini menerapkan budaya amanah dalam mengelola organisasi lembaga pendidikan dan nilai-nilai budaya organisasi yang ada dapat meningkatkan kinerja para pendidik, para pengurus pesantren dan para pengelola madrasah yang berlandaskan pada amanah dari Allah semata dan amanah dari para pimpinan, sehingga roda kepengurusan tetap berjalan dinamis sesuai dengan harapan bersama.

c. Budaya Demokrasi

Seyogianya dalam membangun sebuah organisasi pendidikan hendaknya mampu menciptakan insan-insan demokratis. Jika manusia tidak berpegang teguh pada nilai-nilai demokrasi maka kehidupan tidak sejahtera dan terbelenggu. Untuk melahirkan nilai-nilai budaya demokratis dibutuhkan kesadaran warga terhadap gagasan dan cita-cita demokrasi yang akan memberikan jalan kemudahan menjalani kehidupan lebih baik lagi. Pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata mengembangkan nilai-nilai budaya demokrasi, yang nampak terlihat yaitu budaya meletakkan sesuatu tepat pada tempatnya. Sesuai dengan dawuh pengasuh yang sering disampaikan pada santri-santrinya ketika memberikan mau'idzoh hasanah di musholla dan acara ceremonial lainnya, "*Kennengah kennengeh, lakonah lakonih, anggyyyah anggy*" (bahasa Madura).

Wujud budaya demokrasi juga terlihat pada pemilihan ketua atau pimpinan di organisasi yang ada di naungan pondok pesantren baik, ketua organisasi siswa di madrasah, dan seluruh organisasi yang ada, kecuali organisasi pusat yakni ketua pengurus pondok pesantren yang merupakan mandat langsung dari pengasuh pondok pesantren (Nyai pengasuh). Walaupun pimpinan pesantren langsung ditunjuk oleh Nyai pengasuh, pada orang tersebut ada indikator pantas menjadi ketua pengurus pesantren. Dengan demikian ketua pengurus yang dipilih langsung oleh pengasuh, pada umumnya disetujui juga oleh warga yang ada di ruang lingkup pesantren meskipun tidak melalui jalur aklamasi voting.

Budaya demokrasi juga tercipta dari adanya pelaksanaan rapat dan musyawarah pesantren baik yang bersifat dwiwulan atau laporan setiap pekan dari masing-masing asrama dalam berbagai bidang. Bidang-bidang yang penting dikaji dari laporan tersebut di antaranya, bidang ubudiyah, bidang keamanan, bidang kebersihan, bidang kajian kitab dan jam belajar. Dari berbagai masalah yang terjadi di pesantren yang berkenaan dengan santri, dievaluasi bersama di forum rapat pesantren, di mana pimpinan pesantren menyerap aspirasi para anggota rapat dengan baik. Menerima segala saran dan kritikan konstruktif dengan lapang dada, kemudian mencari solusi terbaik dengan kesepakatan bersama. Di pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata membuka seluas-luasnya ruang untuk menyampaikan ide atau gagasan mulya kepada para pembina, para pendidik, stakeholder, dan santri pada umumnya demi peningkatan mutu pondok pesantren ke depan.

Dalam hal penyampaian informasi nampak bersifat demokratis, artinya para pengurus pesantren dan pengelola madrasah sangat terbuka menyampaikan semua informasi yang berkenaan dengan kebutuhan mereka. Informasi tersebut disampaikan secara keterbukaan dengan tujuan agar tidak terjadi saling curiga, saling menyalahkan, dan menanamkan sifat saling percaya antara satu anggota dengan anggota yang lain. Dengan demikian, budaya demokrasi yang seperti ini akan menumbuhkembangkan cara kerja yang responsibilitas, akuntabilitas, dan tanggung jawab.

d. Budaya Pengabdian secara Tulus

Budaya ikhlas ini terbangun seiring dengan tujuan awal pendiri pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata. Beliau memiliki jiwa pejuang yang tinggi untuk berdakwah dan memakmurkan agama Islam melalui berdirinya lembaga pendidikan Islam yang di dalamnya mengkaji berbagai kajian keislaman yang berbasis kitab-kitab *turats* dengan sistematis dan berkelanjutan sampai sekarang dengan dipadu pengetahuan umum. Pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata didirikan oleh RKH. Abd. Majid bin Abd. Hamid bin RKH. Itsbat Banyuanyar pada tahun 1943 M / 1363 H. Dengan prinsip nilai “Kesopanan lebih tinggi nilainya daripada kecerdasan” (نكاه بلا احتسام انحطاط نفير). Adapun prinsip pengelolannya ialah mencetak santri yang tafaqquh fid-dim, berakhlakul Qur’ani, terampil dan berguna bagi masyarakat (المحافظة على القديم الصالح والحد الجديد بالأصلح). Pada masa kepemimpinan RKH. Ahmad Mahfudz pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata mengalami perkembangan cukup pesat, secara kuantitas jumlah santri semakin meningkat dan juga secara pengelolaan. Kiai ini memiliki pandangan yang maju dan progressif dalam memadukan pengetahuan Islam dan pengetahuan umum. Di samping pendidikan non formal yang telah berdiri, beliau juga mendirikan pendidikan formal yaitu Madrasah Ibtidaiyah (1962 M), Madrasah Tsanawiyah (1970 M), dan Madrasah Aliyah (1977 M).

Pendirian bangunan pendidikan tersebut beliau lakukan dengan tulus, bahkan rela ikut berpartisipasi baik secara materi, tenaga, dan pikiran. Adapun dalam proses pembelajarannya, awalnya para pendidik murni ikhlas mentransfer ilmunya dengan tanpa imbalan, istilah sekarang “honor”. Namun, para pendidik saat itu mendapat jatah makan yang ditanggung dari pihak pengasuh. Hal ini merupakan kehormatan dan kenikmatan terbesar yang dirasakan oleh kalangan para pendidik saat itu, karena yakin akan barokah ilmu yang mengalir tiada henti. Dan pada waktu itu pendidikan yang didirikan tersebut belum berada di bawah naungan pemerintah.

Adapun saat ini pendidikan formal yang ada, sudah berada di naungan pemerintah departemen agama, dan system pengelolannya mengalami perubahan dalam segala hal seiring dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat yang kian meningkat. Para pendidik

yang mengampu pelajaran di madrasah ada yang didatangkan dari luar untuk mengajar mata pelajaran umum, adapun pelajaran agama dan muatan local diampu oleh para pengajar dari dalam pesantren. Otomatis para pendidik tersebut, secara kemanusiaan harus diperhatikan dari segi kesejahteraannya, apalagi mayoritas para pendidik sudah memiliki keluarga. Walaupun demikian tetap tidak menghilangkan fondasi ikhlas untuk mengabdikan, berbagi ilmu kepada para santri yang menimba ilmu di madrasah. Sedangkan pengelolaan di pesantren itu sendiri tetap ditanamkan budaya pengabdian tulus ikhlas dengan harapan mengalir barokah kemulyaan ilmu dan para masyayikh di pondok pesantren. Namun tidak bisa dipungkiri, pondok pesantren tetap memperhatikan segala kebutuhan para pendidik yang mengelola di pesantren walaupun tidak berupa honor setiap bulan, perhatian pesantren telah lebih dari cukup. Dalam hal ini justru tidak mematahkan semangat para anggota organisasi dalam melakukan pengabdian, menciptakan kinerja dan perilaku yang baik. Keyakinan mereka terhadap barokah sangat luar biasa, dan tidak bisa dibandingkan dengan imbalan yang hanya bisa dinikmati di dunia saja. Dan bisa saja pemberlakuan imbalan tersebut akan mengikis ketulusan dan keikhlasan yang sudah tertanam secara turun temurun sejak dulu.

Untuk itu agar budaya organisasi ini tetap konsisten terbangun dan tetap terwujud di tubuh organisasi lembaga pendidikan Islam pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata, dan tugas yang dijalankan benar-benar terpatri dalam jiwa bahwa tugas itu semata-mata menunaikan kewajiban dari Allah sebagai khalifah di bumi sehingga menjalaninya dengan penuh ikhlas dan tanggung jawab, maka sangat penting menerapkan beberapa hal yang dapat meningkatkan budaya organisasi ini agar tidak mudah lenyap ditelan oleh masa yang semakin tidak kompromi, di antaranya sebagai berikut:

1. Segala perilaku dan tindakan para pimpinan harus menampilkan teladan/ccontoh yang baik (al-uswah al-hasanah), karena selain menjadi publik figur, juga menjadi pemangku kebijakan, semua tindakan dan perilaku akan diikuti oleh para bawahannya.
2. Pimpinan memiliki komitmen dan kemauan tinggi untuk memberikan pembinaan secara bijaksana kepada semua elemen kepengurusan agar tugas yang diembankan terarah dengan baik sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing.
3. Tercipta keseragaman visi dan saling menghargai antara sesama anggota, antara pimpinan dan bawahan, serta bertanggungjawab bersama dalam meningkatkan etos kerja yang lebih mapan menuju masa depan.

Menjalin hubungan koordinasi yang sinkron antara pimpinan dengan para anggotanya, dan para anggota dengan anggota lainnya.

KESIMPULAN

Dalam membangun dan mengaplikasikan budaya organisasi yang kuat dan mapan, dibutuhkan kesungguh-sungguhan dan konsisten dalam menjalaninya. Dengan begitu secara pasti walaupun perlahan organisasi yang dirintis akan memiliki keunggulan, kekuatan, dan daya saing bagi organisasi lain. Tercermin dari sikap para pimpinan dalam menciptakan budaya organisasi, yang selanjutnya mempengaruhi suasana organisasi lebih efektif dan menyenangkan. Di samping itu juga budaya organisasi yang terarah dan kuat, dapat menciptakan loyalitas anggota, tumbuh dedikasi tinggi, antusias dalam bekerja, dan setia berkomitmen terhadap organisasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arfandi, A., & Iffah, U. (2019). Membentuk Budaya Organisasi di Lingkungan Lembaga Pendidikan Islam. *Edupedia: Jurnal Studi Pendidikan dan Pedagogi Islam*, 3(2), 183-190.
- Choiron, A. (2017). Budaya organisasi pesantren dalam Membentuk santri putri yang peduli Konservasi lingkungan. *PALASTREN: Jurnal Studi Gender*, 10(1), 171-184.
- Clark, F., Lynch, T. D., Lorenzoni, A. B., & Cruise, P. L. (2005). *Handbook of organization theory and management: The philosophical approach*. Routledge.
- Cushway, B., & Lodge, D. (1999). *Organizational behaviour and design*. Kogan Page Publishers.
- Fadhillah, K. (2015). Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor). *At-Ta'dib*, 10(1).
- Fattah, N. (2013). Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dalam Konteks Penerapan MBS, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rokhayati, I. (2014). Perkembangan Teori Manajemen dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern Suatu Tinjauan Pustaka. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 1-20.
- Sallis, E. (2014). *Total quality management in education*. Routledge.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Sobry, M. (2016). Proses Penjaminan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Mutu Terpadu. *EL-HIKMAH: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 10(2), 211-222.
- Syihabuddin, M. A. (2019). Budaya Organisasi lembaga pendidikan dalam perspektif islam. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 110-119.
- Tsoukas, H., & Knudsen, C. (Eds.). (2005). *The Oxford handbook of organization theory*. Oxford Handbooks Online.
- Umam, K. (2016). Membangun Budaya Organisasi Dalam Manajemen Pendidikan Islam. *EDUKASI*, 5(01).
- Wahidin, U. (2013). Peran Budaya Organisasi Pendidikan Islam dalam Menghadapi Tantangan Pembangunan Masyarakat, Negara dan Bangsa. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(04).
- Winarsih, S. (2017). Kebijakan dan implementasi manajemen pendidikan tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan*, 15(1), 51-66.