

**BUDAYA ORGANISASI DI PONDOK PESANTREN MODERN BINA**

**UMAT YOGYAKARTA TAHUN 2023**



**SKRIPSI**

**Disusun Dan Diajukan Kepada Fakultas Dakwah Dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk memenuhi Sebagian Syarat-Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Disusun oleh:**

**Fauzlana Fitratunnisa  
181012040056**

**Dosen Pembimbing :**

**Dr. Maryono, S.Ag., M.Pd  
197010262005011005**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2025**

## LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1236/Un.02/DD/PP.00.9/08/2025

Tugas Akhir dengan judul : BUDAYA ORGANISASI DI PONDOK PESANTREN MODERN BINA UMAT  
YOGYAKARTA TAHUN 2023

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : FAUZLANA FITRATUNNISA  
Nomor Induk Mahasiswa : 18102040056  
Telah diujikan pada : Senin, 21 Juli 2025  
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Valid ID: 68a57173974df

Ketua Sidang

Dr. Maryono, S.Ag., M.Pd.  
SIGNED



Valid ID: 68903d36a8e78

Penguji I

Aris Risdiana, S.Sos.I., MM  
SIGNED



Valid ID: 68a51100663c2

Penguji II

Munif Solihan, MPA  
SIGNED



Valid ID: 68a721020ccde

Yogyakarta, 21 Juli 2025  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S.  
SIGNED

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Yogyakarta 55281

### SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:  
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamualaikum wr.wb*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka saya selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Fauzlana Fitratunnisa  
NIM : 18102040056  
Judul Skripsi : Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta tahun 2022"

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Dakwah Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah (MD) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang sosial.


Dengan ini saya mengharapkan agar skripsi tersebut dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.


Yogyakarta, 28 Juni 2025

Mengetahui:

Pembimbing,

Ketua Prodi,

  
Dr. Maryono, S.Ag., M.Pd  
NIP. 197010262005011005

  
Munif Solihan, S.Sos. I.M.P.A.  
NIP.198512092019031002

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fauzlana Fitratunnisa  
NIM : 18102040056  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta Tahun 2023** adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penyusun.

Yogyakarta, 28 Juni 2025

Yang menyatakan,



Fauzlana Fitratunnisa  
NIM. 18102040056

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## MOTTO

### Surat At-Talaq Ayat 3

“Dan menganugerahkan kepadanya rezeki dari arah yang tidak dia duga. Siapa yang bertawakal kepada Allah, niscaya Allah akan mencukupkan (keperluan)-nya. Sesungguhnya Allahlah yang menuntaskan urusan-Nya. Sungguh, Allah telah membuat ketentuan bagi setiap sesuatu”<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> *Al-Qur'an Hafalan: Hafazan 8 Blok Perkata Latin*, (Bandung: Alqosbah Karya Indonesia, 2022), hlm. 558.

## KATA PENGANTAR

Skripsi ini disusun dan ditulis sebagai syarat untuk tugas akhir guna memperoleh gelar strata satu pada jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan diharapkan dapat bermanfaat bagi akademisi Program Studi Manajemen Dakwah dan bagi lembaga tempat penelitian. Tentunya, peneliti mendapat bantuan dan dukungan penuh dari berbagai pihak sehingga dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S. Selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Munif Solihan, S.Sos. I,M.P.A. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
4. Dr. Maryono, S.Ag., M.Pd. Selaku pembimbing skripsi yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan nasihat sejak awal hingga akhir penyusunan skripsi sehingga skripsi ini menjadi lebih baik..
5. Drs. Mokhammad Nazili, M.Pd. Selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan perhatian selama menempuh pendidikan, serta seluruh dosen Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

6. Ibu Kharisma Endah, S.s. Selaku fasilitator Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta yang telah banyak membantu dalam mengumpulkan data dan dokumentasi selama penelitian berlangsung, dan seluruh pihak dari pondok pesantren.
7. Titik Purwaningsih dan Triono, selaku ayah dan ibunda tercinta, yang selalu mendukung dan berdoa untuk peneliti.
8. Seluruh teman seperjuangan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi yang menjadi teman diskusi selama menempuh pendidikan.
9. Teman-teman IMM UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah menjadi tempat untuk bertukar pikiran dan mendapat banyak pengajaran dan pengalaman.
10. Rini, Desy, dan Alfina yang menjadi partner diskusi selama penyusunan skripsi.
11. Rima, Anis, Delta, Sabila, dan Asri teman yang memberi dukungan dan doa.
12. Hasnira, Diana, Maisin, Inu, Ria, selaku teman yang selalu memberi dukungan dari jarak jauh dan memotivasi penulis dalam penyusunan skripsi.

Skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan kesalahan. Selesaiannya skripsi ini, peneliti berharap adanya masukan, kritik dan saran yang baik. Karena dengan adanya masukan dan kritik dan masukan tersebutlah peneliti dapat memperbaiki skripsi ini agar menjadi lebih baik lagi. Peneliti memohon maaf kepada semua pihak atas segala kekurangan dan kesalahan yang telah diperbuat oleh peneliti, baik disengaja maupun tidak disengaja.

## ABSTRAK

Fauzlana Fitratunnisa (18102040056). “Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta Tahun 2023”. Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan budaya organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui metode observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teori tiga level budaya organisasi Edgar Schein, yaitu artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi dasar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Bina Umat memiliki budaya organisasi yang terbentuk secara konsisten sejak awal pendiriannya. Artefak berupa logo, seragam santri, bangunan, dan fasilitas pondok mencerminkan nilai-nilai pendidikan Islam yang menjadi identitas pondok. Nilai-nilai yang diterapkan terangkum dalam "*Chapter of Success*" yang mencakup sukses karakter, sukses akademik, sukses tahfidz, dan sukses bahasa, menjadi acuan dalam pembentukan karakter pada santri. Asumsi dasar yang dianut oleh Pondok Pesantren Bina Umat adalah bahwa pendidikan yang ideal tidak hanya mencerdaskan, tetapi juga membentuk pribadi santri yang berakhlak, beriman, dan bertanggung jawab. Lingkungan pesantren yang terstruktur dan penuh nilai mendukung terciptanya sistem pendidikan yang harmonis dan relevan dengan tantangan zaman. Dengan demikian budaya organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta menjadi pondasi penting dalam mewujudkan pendidikan Islam yang adaptif, berkarakter, dan tetap berpegang pada nilai-nilai luhur keislaman.

**Kata kunci: budaya organisasi, pondok pesantren, tiga level budaya.**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi-vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Kajian Pustaka .....	6
F. Kerangka Teori .....	14
G. Metode Penelitian .....	29-31
H. Sistematika Pembahasan .....	36
<b>BAB II GAMBARAN UMUM.....</b>	<b>37</b>

A. Profil dan Letak Geografis Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta	37
B. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Bina Umat	39
C. Visi, Misi, dan Tujuan	42
D. Struktur Organisasi	43
E. Fasilitas	44
F. Program Pondok	46
G. Tata Tertib Santri	49
<b>BAB III PEMBAHASAN</b>	<b>57</b>
A. Pendahuluan	57
B. Level Budaya Organisasi Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta	57
<b>BAB IV PENUTUP</b>	<b>80</b>
A. Kesimpulan	80
B. Saran	81
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>85</b>



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1 Artefak-artefak Budaya Organisasi.....</b>	<b>15-16</b>
<b>Tabel 1.2 Pelanggaran Ringan Tata Tertib Santri .....</b>	<b>67</b>
<b>Tabel 2.1 Pelanggaran Sedang Tata Tertib Santri .....</b>	<b>68</b>
<b>Tabel 2.2 Pelanggaran Berat Tata Tertib Santri.....</b>	<b>69</b>



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1 Triangulasi Sumber Data.....</b>	<b>30</b>
<b>Gambar 1.2 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data .....</b>	<b>30</b>
<b>Gambar 2.1 Peta Pondok Pesantren Bina Umat.....</b>	<b>34</b>
<b>Gambar 2.2 Logo Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta .....</b>	<b>52</b>
<b>Gambar 3.1 Seragam Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta .....</b>	<b>57</b>



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang dapat mempengaruhi aspek-aspek organisasi dan perilaku anggotanya secara individu dan berkelompok. Pengaruh budaya organisasi tersebut bahkan dapat dirasakan oleh seseorang ketika ia sedang berada diluar organisasi.<sup>2</sup> Organisasi disebut sebagai wadah dari para anggota yang memiliki identitas, ideologi, karakter, dan cara hidup yang berbeda setiap melakukan kegiatan bersama demi tujuan yang sama. Dalam suatu organisasi terdapat proses interaksi antara orang-orang yang ada didalamnya, maka dari itu masalah budaya organisasi merupakan hal yang tak terpisahkan dengan lingkungan internal organisasi, karena terdapat keberagaman budaya dalam organisasi yang sama banyaknya dengan jumlah individu dalam organisasi tersebut.<sup>3</sup>

Budaya organisasi disebut sebagai budaya kerja karena tidak dipisahkan dari kinerja (*performance*) sumber daya manusia (SDM). Jika budaya organisasi semakin kuat, maka semakin kuat pula dorongan untuk berprestasi. Organisasi terbentuk dari berbagai individu yang berbeda karakter, sifat, pendidikan, keahlian, dan latar belakang pengalaman, sehingga

---

<sup>2</sup> Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2007), hlm.7.

<sup>3</sup> Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, (Jakarta: Kencana Prenadameida, 2013), hlm.04.

dibutuhkan pandangan yang berguna demi mencapai misi dan tujuan organisasi tersebut agar berjalan dengan tujuan bersama.<sup>4</sup> Budaya organisasi memiliki dua sifat utama, yakni budaya organisasi kasat mata yang dapat dilihat dengan jelas, berupa simbol, logo atau seragam, dan budaya organisasi yang tidak terlihat yakni berupa nilai-nilai yang telah ada yang dipahami dan dilaksanakan oleh anggota organisasi. Kedua sifat budaya organisasi tersebut berfungsi sebagai identitas organisasi sehingga dapat dikenali dengan mudah oleh orang-orang diluar organisasi dengan identitas tersebut, serta dapat menentukan arah pada tiap perilaku anggota organisasi.<sup>5</sup>

Budaya organisasi bersifat sangat relevan dalam dunia pendidikan, khususnya di lembaga seperti pondok pesantren, karena dianggap sebagai aset penting dalam sebuah organisasi, dan berperan sebagai alat untuk melakukan integrasi secara internal, ketika hal tersebut berjalan dengan baik dan dilakukan dengan penyusunan strategi yang tepat maka kinerja organisasi dapat dianggap meningkat.<sup>6</sup> Namun, seiring perkembangan zaman dan masuknya arus modernisasi dalam pendidikan Islam, muncul pola pikir yang lebih modern dalam dunia pendidikan khususnya pesantren. Sehingga menimbulkan tantangan baru bagi pesantren karena di satu sisi ada keinginan

---

<sup>4</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm.99.

<sup>5</sup> *Ibid.*, hlm.98.

<sup>6</sup> Aya Mamlu'ah, "Pengembangan Budaya Organisasi Pesantren dalam Manajemen Pendidikan Islam", *Jurnal Pendidikan*, Vol.2:1 (Januari, 2017), hlm.28.

untuk mempertahankan nilai-nilai tradisi yang sudah lama ada, di sisi lain, pesantren juga perlu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman agar pesantren tetap relevan dan mampu bersaing.<sup>7</sup>

Pondok pesantren dipandang sebagai lembaga sosial yang memiliki proses sosialisasi tersendiri. Menurut Marhumah, sosialisasi di pesantren memproduksi dan mereproduksi diskursus tertentu melalui peran-peran seperti kiai, nyai, dan guru. Wacana tersebut mencakup nilai, norma, dan pesan-pesan sosial yang juga menyentuh aspek gender. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di pesantren tidak terlepas dari sistem nilai yang dibentuk secara turun-temurun.<sup>8</sup>

Pondok pesantren pada umumnya masih sangat terikat dengan tradisi-tradisi lama yang berlaku di dalam pondok pesantren itu sendiri.<sup>9</sup> hal itu juga berlaku pada Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta yang merupakan salah satu pondok pesantren modern yang sejak awal berdirinya telah menerapkan budaya organisasi secara sistematis. Hal ini diketahui berdasarkan pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yang menunjukkan bahwa nilai budaya diterapkan dalam berbagai aspek, termasuk dalam 3 level budaya

---

<sup>7</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm. 12-13.

<sup>8</sup> Ah. Choiron, "Budaya Organisasi Pesantren dalam Membentuk Santri Putri yang Peduli Konservasi Lingkungan", *Jurnal Palastren*, Vol. 10, No 2, (Desember, 2017), hlm. 171.

<sup>9</sup> Riduwan, *Dinamika Pondok Pesantren Perubahan dan Modernisasi Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2019), hlm.60.

organisasi; artefak, nilai-nilai, dan asumsi dasar. Pesantren Bina Umat juga menunjukkan kualitas kelembagaanya secara formal dengan memiliki Akreditasi A.<sup>10</sup> Namun demikian, belum ada penelitian yang meneliti, membahas dan memahami bagaimana budaya organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat ini dijalankan. Padahal, keberadaan budaya organisasi di lingkungan pesantren modern seperti Bina Umat ini menjadi daya tarik untuk dikaji karena berada di antara tradisi dan perubahan sistem pendidikan yang lebih modern.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai budaya organisasi yang merupakan bagian dari ilmu manajemen, dan memilih budaya organisasi yang diterapkan dalam bidang pendidikan, maka dari itu Pondok Pesantren Bina Umat dipilih oleh peneliti sebagai objek penelitian untuk mengkaji lebih jauh tentang bagaimana budaya organisasi yang dijalankan oleh Pondok Pesantren Bina Umat. Dari penjelasan diatas maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul “Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta”.

## **B. Rumusan Masalah**

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Ibu Kharisma sebagai Humas, pada tanggal 09 November 2023, di Pondok Pesantren Bina Umat



Dari uraian kalimat yang terdapat pada latar belakang, maka dapat dikemukakan rumusan masalah penelitian ini yaitu: Bagaimana level budaya organisasi yang ada di Pondok Pesantren Modern Bina Umat Yogyakarta?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di Pondok Pesantren Modern Bina Umat Yogyakarta pada Tahun 2023.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan wawasan keilmuan dan pengetahuan bagi penulis dan menambah informasi kajian bagi Program Studi Manajemen Dakwah khususnya pada konsentrasi Manajemen Haji Umrah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta terkait budaya organisasi di pondok pesantren.

#### **2. Secara Praktis**

##### **1) Bagi Peneliti**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam hal pengembangan budaya organisasi melalui pondok pesantren.

##### **2) Bagi Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi gagasan baru yang dapat memberikan sumbangan pemikiran tentang kajian budaya organisai dalam Pondok Pesantren Modern Bina Umat Yogyakarta.

### 3) Bagi jurusan Manajemen Dakwah

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan gambaran khusus pada budaya organisasai di pondok pesantren yang dapat dijadikan acuan pada peneliti selanjutnya.

## E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka dibutuhkan sebagai bahan perbandingan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Maka dari itu peneliti melakukan tinjauan awal terhadap penelitian dan karya-karya ilmiah terdahulu yang mempunyai relevansi terhadap topik-topik yang akan diteliti guna menjelaskan titik permasalahan peneliti dengan penelitian sejenis yang pernah dilakukan peneliti lain. Adapun beberapa skripsi yang bisa dijadikan perbandingan maupun rujukan yakni :

Skripsi pertama oleh Darmawan Julianto mahasiswa jurusan Manajemen Dakwah dengan judul “Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Terpadu Al Mumtaz, Gunung Kidul, Yogyakarta pada Tahun 2020/2021”. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk menerapkan budaya *entrepreneurship* di

Pondok Pesantren Terpadu Al Mumtaz. Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan (*field reserch*) yang bersifat deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini mengarah pada budaya organisasi yang tertuju pada *entrepreneurship* yang ada di Pondok Pesantren Terpadu Al Mumtaz. Terdapat 10 ide dasar yang dapat dijadikan acuan dalam berbagai aktifitas yang ada di pondok tersebut, guna mendukung terciptanya lingkungan organisasi yang baik, nilai-nilai yang telah ditanamkan sesuai dengan konsep yang menjadi andalan oleh Pondok Pesantren Terpadu Al Mumtaz yakni sesuai dengan kedisiplinan, mampu menghadirkan sosok pahlawan yakni pengasuh sebagai teladan bagi santri, memiliki jadwal kegiatan dengan agenda yang baik secara harian, mingguan, bulanan dan lainnya, mampu membangun budaya dan jaringan baik kepada santri dan masyarakat sekitar melalui kegiatan yang diadakan lewat pengajian rutin warga, hingga pasar ahad pahing dan beberapa kegiatan lainnya.<sup>11</sup>

Meskipun keduanya memiliki metode dengan jenis penelitian yang sama yakni deskriptif kualitatif, namun terdapat perbedaan antara keduanya. Perbedaan penelitian di atas dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti adalah terletak pada subjek dan objek penelitian. Subjek di dalam penelitian tersebut ialah Pimpinan Pondok Pesantren Al-Mumtaz, Gunung Kidul

---

<sup>11</sup> Darmawan Julianto, "Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Al Mumtaz, Gunung Kidul, Yogyakarta pada Tahun 2020/2021", *Skripsi*, (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2021.)

Yogyakarta, sedangkan subjek dalam penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah Kepala Pengasuh Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta. Kemudian objek dalam penelitian tersebut adalah Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Al-Mumtaz, Gunung Kidul Yogyakarta, sedangkan objek penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta. Kemudian untuk budaya organisasi yang dibahas oleh peneliti tersebut lebih berfokus pada *entrepreneurship* yang merupakan budaya organisasi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Al-Mumtaz, sedangkan Budaya Organisasi yang akan dibahas oleh peneliti nantinya mengenai 3 level budaya organisasi yang ada di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta.

Skripsi kedua oleh Royyan Nur Amar mahasiswa jurusan Manajemen Dakwah dengan judul “Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Al Kamal Tambaksari, Kuwarasan, Gombang Kebumen Tahun 2022” . Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui bagaimana Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Al Kamal Tambaksari, Kuwarasan, Kebumen Tahun 2022. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa Pondok Pesantren Al Kamal menerapkan budaya organisasi dengan baik dalam praktiknya. Hal ini dikarenakan Pondok Pesantren Al Kamal telah berhasil memenuhi ketiga level dalam budaya organisasi yang ditulis oleh Edgar Schein yaitu artefak, nilai,

dan asumsi dasar. Artefak dapat dilihat dari perwujudan fisik dan perwujudan perilaku, seperti masjid, bangunan pesantren, dan penampilan para santri pengguna bahasa asing yang berupa bahasa Arab dan bahasa Inggris. Nilai yang dapat terbentuk dengan perwujudan realisasi visi misi yang tertuang dalam nilai perjuangan, kesabaran, keistiqomahan, keikhlasan, nilai kesopanan, rendah hati namun tegas, nilai humanis dan nilai kejujuran. Asumsi dasar dengan dipresentasikan melalui panca jiwa pondok yakni keikhlasan, berdikari, *ukhuwah islamiyah*, dan kebebasan.<sup>12</sup>

Dalam kedua penelitian ini memang terdapat persamaan dalam pengambilan metode penelitian yakni deskriptif kualitatif dan level budaya organisasi, namun yang membedakan antara penelitian di atas dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah subjek penelitian oleh Royyan Nur Amar ialah Pimpinan Pondok Pesantren Al- Kamal Tambaksari, Kuwarasan, Kebumen, sedangkan subjek penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ialah Kepala Pengasuh Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta.

Skripsi ketiga oleh Ulfa Maghfirotn Nisak mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dengan judul “Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kedisiplinan Warga Sekolah MTs Miftahussa’adah”. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk

---

<sup>12</sup> Royyan Nur Amar “Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Al Kamal Tambaksari, Kuwarasan, Kebumen Tahun 2022”, *Skripsi*, (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2022.)

mengetahui secara empirik kedisiplinan siswa di sekolah, dan bagaimana budaya organisasi dalam meningkatkan kedisiplinan siswa di MTs Miftahussa'adah Mijen berjalan. Jenis penelitian ini menggunakan analisis kualitatif. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa kondisi kedisiplinan siswa di MTs Miftahussa'adah sudah berjalan dengan disiplin dalam sebagian besar, namun masih terdapat beberapa warga sekolah yang melanggar kedisiplinan sekolah. Adapun budaya organisasi yang diterapkan sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan siswa di MTs Miftahussa'adah ialah 1) Budaya disiplin. 2) Budaya religius. 3) Budaya ta'dzim pada guru. 4) Budaya pembentukan karakter yang taat aturan. 5) Program kepramukaan. 6) Program paskibraka.<sup>13</sup>

Terdapat persamaan metode penelitian oleh penelitian di atas dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Penelitian ini termasuk dalam klasifikasi jenis penelitian lapangan (*field research*), namun terdapat beberapa perbedaan karena penelitian ini berfokus pada bagaimana peningkatan kedisiplinan siswa di MTs Miftahussa'adah tersebut. Perbedaan selanjutnya terletak. Subyek yang diteliti oleh Ulfa Maghfirotn Nisak ialah kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru di MTs Miftahussa'adah, Sedangkan

---

<sup>13</sup> Ulfa Maghfirotn Nisak, "Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kedisiplinan Siswa di Sekolah MTs Mifathussa'adah", *Skripsi*, (Semarang: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Walisongo, 2021.)



subyek yang akan diteliti oleh peneliti ialah kepala pengasuh pesantren, ustadzah, dan santri di Pondok Pesantren Bina Umat.

Yang keempat, Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama oleh Aris Risdiana mahasiswa jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul “*Budaya Organisasi Pondok Pesantren Berbasis NU dan Persis Benda 67 di Tasikmalaya Jawa Barat*”. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengimplementasi nilai-nilai budaya organisasi dalam kegiatan dakwah di Pesantren Sukamanah dan Persis Benda 67. Penelitian ini menggunakan jenis deskriptif kualitatif dengan pendekatan historis sosiologis. Hasil dari penelitian ini ialah Pondok Pesantren Sukamanah dan Pondok Pesantren Persis Benda 67 telah ditemukan memiliki nilai-nilai budaya organisasi dalam bentuk peraturan-peraturan, norma-norma, nilai-nilai dominan, filosofi, aturan-aturan, dan iklim organisasi.

Nilai-nilai budaya organisasi pada Pondok Pesantren Sukamanah tertulis dalam visi dakwahnya, yakni membentuk pribadi muslim yang berakhlak al-karimah dan ilmiah berlandaskan *aqidah ahlussunnah wal jamaa'ah*, bersikap disiplin, berdzikir, berjamaah, bermusyawarah, berdakwah dan menekankan pendidikan pada penguatan aqidah. Sedangkan untuk nilai-nilai budaya organisasi di Pondok Pesantren Persis Benda 67 terlihat dari visinya, yakni *hayatul naqluha ibada dan wa'tasimu bihablillah*, yang artinya

bersikap disiplin, memegang erat komitmen organisasi, memperkuat ilmu Al-Qur'an dan hadist, menentang bid'ah dan berjihad di jalan Allah. Kedua pondok pesantren tersebut mengambil sikap yang berbeda dalam menyikapi perbedaan visi kegiatan dakwahnya. Pondok Pesantren Sukamanah memprioritaskan perdamaian dan toleransi, sedangkan Pondok Pesantren Persis Benda 67 memprioritaskan prinsip yang harus kembali kepada Al-Quran dan Hadis.<sup>14</sup>

Penelitian ini juga menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, dengan menggunakan pendekatan historis sosiologis. Yang membedakan penelitian di atas dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti ialah terletak pada obyeknya yakni, obyek yang dituju pada penelitian ini berjumlah dua lembaga yakni Pondok Pesantren Sukamanah dan Pondok Pesantren Persis Benda 67, kedua pesantren tersebut yang dijadikan perbandingan. Penelitian ini juga lebih berfokus pada nilai-nilai yang diterapkan oleh masing-masing pondok pesantren. Dengan mengkaji nilai-nilai budaya organisasi yang tercantun pada visi dakwah Pondok Pesantren Sukamanah, dan mengkaji lebih dalam nilai-nilai budaya organisasi melalui visi Pondok Pesantren Persis Benda 67. Berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yang hanya berfokus dengan 1 obyek yakni Pondok Pesantren

---

<sup>14</sup> Aris Risdiana, "Budaya Organisasi Pondok Pesantren Berbasis NU dan Persis Benda 67 di Tasikmalaya Jawa Barat", *Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama*, Vol.16 No.2 (2016).

Bina Umat dan mengkaji lebih dalam lagi terkait level budaya organisasi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Bina Umat itu sendiri.

Yang kelima, Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah oleh Siti Aimah yang berjudul “*Potret Budaya Organisasi MA Al-Amiriyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi*”. Hasil dari penelitian ini ialah terdapat tiga ranah dalam budaya organisasi di Madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung, yakni (1) Budaya Keagamaan, kegiatan pesantren yang terdiri dari; Mukim di pesantren, membaca *asma’ul husna*, membaca doa sebelum dan sesudah pelajaran, menghafal Al-Qur’an, mengadakan kegiatan PHBI (Peringatan Hari Besar Islam), mengadakan dan mengikuti festival keagamaan Islam, silaturahmi kepada Kyai/Nyai dan Ustadz/Utadzah, melaksanakan *khotmil Qur’an* dan *istighatsah*, mengikuti kegiatan pesantren dan pendidikan diniyah dan ziarah ke makam para pendiri pesantren. (2) Budaya Keindonesiaan, yang terdiri dari; mengadakan upacara di setiap hari Senin dan hari Kemerdekaan Indonesia, serta mengadakan kegiatan pada hari-hari Nasional. (3) Budaya Kemanusiaan, yang terdiri dari; melaksanakan Kamis Amal, Menggelar donor darah, membantu teman dan masyarakat yang terkena musibah, mengadakan bakti sosial kemasyarakatan. Hal tersebut juga didukung dengan adanya peran pimpinan dalam sosialisasi dan implementasi

budaya organisasi di Madrasah Aliyah Al-Amiriyyah yang dapat dilakukan secara tertulis maupun tidak tertulis.<sup>15</sup>

Perbedaan antara penelitian di atas dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti ialah kefokusannya dalam mengimplementasikan budaya organisasi di Pondok Pesantren MA Al-Amariyyah Blokagung dengan budaya organisasi yang diterapkan oleh pesantren yang diteliti oleh peneliti yakni Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta, budaya organisasi yang terdapat dalam Pondok Pesantren MA Al-Amiriyyah ialah terbagi menjadi tiga ranah yakni Budaya Keagamaan, Budaya Ke-Indonesiaan, dan Budaya Kemanusiaan. Banyak program dan aktivitas yang mendukung untuk membangun tiga ranah tersebut. Sedangkan fokus peneliti ialah terhadap Tingkatan Budaya Organisasi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Bina Umat yang mana mencakup artefak, nilai-nilai, dan asumsi dasar.

## **F. Kerangka Teori**

### **1. Tinjauan tentang Budaya Organisasi**

#### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Edgar H. Schein, budaya didefinisikan sebagai suatu pola yang diciptakan sebagai asumsi dasar, yang kemudian ditemukan dan dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran agar

---

<sup>15</sup> Siti Aimah, "Potret Budaya Organisasi Al-amariyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi", *Jurnal Bidayatuna*, Vol.2 No.1 (April, 2019).

dapat mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang terlaksana dengan resmi dan baik, yang kemudian diwariskan kepada para anggota baru dengan cara yang tepat dalam memahami, memikirkan dan merasakan permasalahan-permasalahan tersebut.<sup>16</sup>

Budaya organisasi yang kuat dan sehat menurut Peter F. Drucker dalam Wahyudi, yakni budaya organisasi yang mempunyai pengaruh budaya yang lebih besar dari pada strategi organisasi untuk menentukan keberhasilan organisasi.<sup>17</sup>

#### b. Level Budaya Organisasi

Menurut Edgar H. Schein, budaya organisasi memiliki tiga level yaitu :<sup>18</sup>

##### 1) Artefak

Budaya organisasi dinilai dari berbagai struktur dan proses organisasi yang dapat dirasakan, dilihat, dan didengar. Pada tingkatan ini dapat terlihat dari ruang fisik, produk, perilaku anggota kelompok, penampilan emosional, gaya berpakaian, mitos, dan lain-lain. Dari hal yang dapat terlihat tersebut

---

<sup>16</sup> Edgar H. Schein, *Organisasi Budaya dan Kepemimpinan* (San Fransisco: 989 Josey-Basst, 2004), hlm. 17.

<sup>17</sup> Wahyudi, *Manajemen Strategi dan Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2019), hlm. 45.

<sup>18</sup> Edgar H. Schein, *Organisasi Budaya dan Kepemimpinan* (San Fransisco: 989 Josey-Basst, 2004), hlm. 26.

terbentuklah sebuah artefak, yang kemudian menciptakan masalah klasifikasi didalam organisasi tersebut.

**Tabel 1.1 Artefak-artefak Budaya Organisasi<sup>19</sup>**

No	Jenis Artefak	Contoh
1.	Manifesti Fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arsitektur</li> <li>• Tata letak bangunan</li> <li>• Symbol/logo</li> <li>• Pakaian-pakaian</li> </ul>
2.	Manifestasi Perilaku	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upacara dan ritual</li> <li>• Cara berkomunikasi</li> <li>• Tradisi</li> <li>• Tata tertib/Ganjaran hukum</li> </ul>
3.	Manifesti Verbal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slogan</li> <li>• Kisah dan sejarah</li> </ul>

*Sumber: Budaya Organisasi: Teori, Penelitian dan Praktik*

## 2) Nilai-nilai

Budaya organisasi dalam tingkatan ini lebih mengacu pada tujuan, strategi, dan nilai yang diterapkan dalam organisasi. Ketika organisasi mengalami masalah, maka tindakan yang bisa dilakukan untuk mendapat solusi ialah melalui misi, tujuan, dan standar serta larangan dalam organisasi. Untuk solusi yang digunakan dalam jangka yang berulang bisa disebut sebagai bagian dalam budaya organisasi. Keyakinan dan nilai dapat

<sup>19</sup> Kusdi, *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian dan Praktik*, (Jakarta: Salemba, 2011), hlm.



memprediksi berbagai perilaku yang dapat diamati dalam tingkat artefak sebelumnya.

### 3) Asumsi dasar

Dalam asumsi dasar terdapat hal dasar bagi setiap perilaku yang ditunjukkan oleh anggota organisasi. Asumsi dasar ini yang menentukan bagaimana respon seseorang dengan apa yang dialaminya, dan juga mencakup pada hubungan dengan lingkungan, misal dengan sesuatu yang dipercaya seseorang terhadap kenyataan di lingkungan, waktu dan ruang, hubungan antar manusia, sifat manusia dan aktivitas manusia tersebut adalah benar.

### c. Karakteristik Budaya Organisasi

Untuk mewujudkan nyata dari budaya yang berkaitan secara kompleks, Edgar Schein juga mengemukakan sepuluh karakteristik yang menjadi indikator utama budaya dalam suatu organisasi, yaitu;<sup>20</sup>

- 1) *Observe Behavior: language, custom, traditions.*
- 2) *Groups norms: standars and values.*
- 3) *Expoused values: published, publicly announced values.*
- 4) *Formal philosophy: mission*
- 5) *Rules of the game: rules to all in organization*

---

<sup>20</sup> Schein, *Organisasi Budaya dan Kepemimpinan*, hlm. 337.

- 6) *Climate: climate of group interaction*
- 7) *Embedded skills*
- 8) *Habits of thinking, acting, paradigms: share knowledge for socialization*
- 9) *Shared meanings of the group*
- 10) *Metaphors or symbols*

d. Unsur-Unsur Budaya Organisasi<sup>21</sup>

1) Lingkungan Usaha

Lingkungan usaha merupakan unsur penetapan terhadap apa yang dilakukan perusahaan agar menuju pada keberhasilan

2) Nilai-Nilai

Nilai ialah keyakinan dasar yang dianut suatu organisasi. Setiap lembaga memiliki nilai-nilai utama sebagai pedoman berpikir dan bertindak dalam mencapai tujuan dan misi organisasi.

Nilai inti yang dianut oleh organisasi tersebut dapat berupa slogan atau moto yang dapat berfungsi sebagai jati diri karyawan atau anggota organisasi dan dapat juga berupa ungkapan makna bagi konsumen dan menjadi harapan terhadap perusahaan tersebut.

3) Pahlawan

Pahlawan ialah tokoh yang diandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya didalam kehidupan nyata. Pahlawan tersebut

---

<sup>21</sup> Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, hlm.16-17.

bisa berasal dari pendiri lembaga (pondok pesantren), kepala sekolah, atau perorangan dan kelompok yang berhasil dalam menciptakan nilai-nilai dalam organisasi.

#### 4) Ritual

Stephen P. Robbins mengatakan bahwa ritual merupakan aktifitas berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama dari sebuah organisasi, dengan memilih tujuan mana yang lebih penting, dan orang-orang mana yang penting dan dapat dikorbankan.

#### 5) Jaringan Budaya

Jaringan budaya merupakan komunikasi informal yang pada umumnya merupakan saluran komunikasi primer, yang berfungsi untuk menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi.

#### e. Peran Budaya Organisasi

Sebagian penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang besar dalam mencapai tujuan organisasi. Namun sebagian penelitian lain memperlihatkan bahwa budaya organisasi juga dapat menghambat perkembangan organisasi. Dibawah ini terdapat sepuluh peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota

organisasi, dan beberapa orang yang berhubungan dengan organisasi yaitu;<sup>22</sup>

1) Identitas organisasi

Budaya organisasi diisi dengan karakteristik yang menggambarkan organisasi dan membedakannya dengan organisasi lain, serta dapat menunjukkan identitas organisasi kepada orang-orang diluar organisasi.

2) Menyatukan organisasi

Budaya organisasi sebagai lem normatif yang berarti dapat merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma, nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi dapat menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi.

3) Reduksi konflik

Budaya organisasi sebagai yang menyatukan organisasi, memiliki pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama untuk memperkecil perbedaan dan konflik yang terjadi diantara anggota organisasi. Jika terjadi perbedaan dan konflik, budaya organisasi memiliki cara untuk mengatasi masalah tersebut.

4) Komitmen kepada organisasi dan kelompok

Budaya organisasi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan juga kelompok kerjanya dengan

---

<sup>22</sup> Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, hlm.35-37.

kondusif untuk mengembangkan rasa memiliki dan komitmen yang tinggi.

#### 5) Reduksi ketidakpastian

Dalam mencapai tujuannya, organisasi menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan. Maka dari itu, budaya organisasi perlu mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian, serta menentukan arah yang dituju, apa yang akan dicapai, dan bagaimana cara untuk menggapainya. Budaya organisasi juga melakukan pengembangan dalam pembelajaran bagi anggota baru, dan membedakan apa yang penting dan tidak penting, apa yang boleh dan tidak boleh untuk dilakukan sesuai pedoman yang dimiliki dengan memberikan kepastian dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

#### 6) Menciptakan konsistensi

Budaya organisasi menciptakan konsistensi berpikir, berperilaku, dan merespons lingkungan organisasi dan menerapkan peraturan, panduan, prosedur, dan pola untuk memproduksi serta melayani konsumen, pelanggan, nasabah, atau klien organisasi. Hal tersebut akan menimbulkan konsistensi pola pikir, cara bertindak, dan perilaku anggota organisasi sehingga dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan *rules* yang sudah tertulis dan tidak menyimpang dari panduan dari buku budaya organisasi.

### 7) Motivasi

Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi dikarenakan para anggota organisasi juga merasa berkewajiban dan bertanggung jawab untuk merealisasikan tujuan organisasi tersebut, dan menggunakan perilaku dan cara tertentu yang dapat diterima oleh budaya organisasi.

### 8) Kinerja organisasi

Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja yang tinggi, serta menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan. Faktor-faktor tersebut merupakan indikator terciptanya kinerja tinggi dari anggota yang nantinya akan menghasilkan kinerja organisasi yang tinggi pula.

### 9) Keselamatan kerja

Budaya organisasi juga memiliki pengaruh terhadap keselamatan kerja, menurut Richard L. Gardner dalam penelitiannya mendefinisikan bahwa faktor-faktor penyebab kecelakaan industri ialah budaya organisasi perusahaan. Terdapat hubungan kasualitas positif antara budaya organisasi dan kecelakaan industri. Demi meningkatkan kinerja keselamatan dan

kesehatan kerja, diperlukan pengembangan budaya keselamatan dan kesehatan kerja.

#### 10) Sumber keunggulan kompetitif

Budaya organisasi yang kuat yakni mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, efisiensi, dan mengurangi ketidakpastian yang memungkinkan untuk kesuksesan organisasi dalam ranah persaingan.

### 2. Pondok Pesantren Bina Umat

#### a. Pengertian pondok pesantren

Pondok secara etimologis berasal dari bahasa Arab yakni *funduq* yang artinya adalah asrama atau hotel. Kemudian kata ini difungsikan sebagai penyebutan asrama atau tempat tinggal untuk para santri. Sedangkan pesantren berasal dari kata santri yang diawali dengan pe- dan diakhiri dengan an- yang artinya adalah tempat tinggal para santri.<sup>23</sup>

Ridwan Natsir mendefinisikan pesantren sebagai lembaga keagamaan yang memberi pengajaran dan pendidikan untuk mengembangkan serta menyebarkan ilmu agama Islam. Mashutu menjelaskan juga bahwa pesantren ialah sebagai lembaga Islam untuk menghayati, serta mengamalkan ajaran-ajaran agama Islam (*tafaqquh*

---

<sup>23</sup> Babun Suharto, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2018), hlm.29.

*fiddin*) dengan memfokuskan kepada pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup keseharian dalam bermasyarakat.<sup>24</sup>

b. Budaya Organisasi di pondok pesantren

Budaya organisasi di pondok pesantren terbentuk dari kebiasaan yang terus dilakukan secara turun temurun, dan dianggap sebagai nilai yang penting dalam kehidupan santri. Kebiasaan-kebiasaan ini tidak hanya berkaitan dengan kegiatan keagamaan seperti salat berjamaah, mengaji, dan hormat pada *ustadz/ustadzah* tetapi juga meliputi cara berpakaian, berinteraksi, serta mematuhi aturan pondok. Proses ini berjalan secara alami dalam kehidupan harian santri, sehingga nilai-nilai tersebut tertanam kuat sebagai bagian dari identitas dan karakter. Budaya semacam ini turut membentuk lingkungan yang disiplin, religius, dengan nuansa kebersamaan yang khas di pesantren. Budaya yang terus dipertahankan ini menjadi fondasi utama dalam membentuk sistem organisasi pesantren yang mampu bertahan dan menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> *Ibid.*, hlm.31.

<sup>25</sup> Mastuhu, *Suatu Studi tentang Pola Pengembangan Kelembagaan dan Kurikulum di Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hlm.55.



Menurut Kuntowijoyo, budaya dalam suatu lembaga seperti pondok pesantren tidak hanya bersumber dari ajaran normatif atau teks-teks keagamaan, melainkan juga merupakan hasil konstruksi sosial yang terbentuk melalui proses historis dan interaksi dengan budaya lokal di sekitarnya. Dengan kata lain, nilai-nilai dan praktik yang berkembang di pesantren dipengaruhi oleh sejarah, struktur sosial, serta kebiasaan masyarakat tempat pesantren itu tumbuh.<sup>26</sup>

Pondok Pesantren Bina Umat terletak di Jl. Setran, Sumberarum, Kecamatan Moyudan, Kabupaten Sleman, Yogyakarta. Pada tahun 1998, dua tahun setelah mendapat tanah wakaf dari KBIHU Bina Umat, tepatnya pada tahun 2000, pondok ini mulai didirikan. Dalam tahap membangun pondok pesantren tersebut sebelumnya sudah mendapat apresiasi dari warga setempat melalui sosialisasi yang diadakan oleh pihak Pondok Pesantren Bina Umat yang berujung diterima dan dipahami dengan baik oleh masyarakat setempat, serta tokoh-masyarakat yang berpengaruh di Desa Setran. Sosialisasi tersebut berisi tentang pengenalan terkait Pondok Pesantren Bina Umat yang akan didirikan nanti. Menjelaskan bagaimana visi dan

---

<sup>26</sup> Kuntowijoyo, *Budaya dan Masyarakat dalam Perspektif Islam*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2004), hlm. 67-69.

misal dari pondok pesantren tersebut dan kontribusi pondok pesantren untuk membantu masyarakat setempat dan sebaliknya.

Setelah mendirikan Pondok Pesantren Bina Umat mendirikan Sekolah Menengah Pertama pada tahun 2003, Sekolah menengah Atas menyusul berdiri pada tahun 2006. Sistem pengajaran dan pendidikan yang dilakukan oleh Pesantren tersebut bersifat netral, tidak terlalu bergantung pada mazhab tertentu, sehingga pesantren ini ciri khas dari Pondok Pesantren Bina Umat itu sendiri.<sup>27</sup>



---

<sup>27</sup> Dokumentasi dari Buku Profil Bina Umat Yogyakarta, diambil pada tanggal 21 Oktober 2024.

### c. Pembentukan Budaya Pondok Pesantren

Menurut Berger dan Luckmann, realitas sosial terbentuk melalui tiga tahap utama: eksternalisasi (penciptaan makna oleh individu), objektivasi (makna tersebut menjadi bagian dari kenyataan sosial), dan internalisasi (penerimaan makna oleh individu sebagai bagian dari kesadarannya). Dalam konteks pesantren, nilai-nilai keagamaan dan sosial tidak hanya diajarkan secara lisan, tetapi juga dibentuk melalui proses pembiasaan, keteladanan kyai atau *ustadz*, serta aturan dan rutinitas harian. Melalui interaksi sosial yang intens dan lingkungan yang mendukung, nilai-nilai tersebut perlahan diinternalisasi oleh santri hingga membentuk identitas pribadi sekaligus budaya kolektif di dalam pesantren.<sup>28</sup>

Kemudian Paulo Freire juga menyatakan bahwa pendidikan sejatinya adalah proses pembebasan, bukan sekadar berbagi pengetahuan. Peserta didik diajak untuk secara aktif merefleksikan nilai, struktur sosial, dan realitas kehidupannya secara kritis, agar mampu menjadi subjek yang sadar dan merdeka dalam berpikir. Dalam konteks pesantren, pendekatan ini tercermin dalam sistem pembelajaran yang tidak hanya menekankan hafalan, tetapi juga adab, diskusi keilmuan, serta keteladanan dari para guru. Elemen tersebut

---

<sup>28</sup> Peter L. Berger & Thomas Luckman, *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, (New York: Anchor Books, 1996), hlm. 130-150.

menjadi bagian integral dari proses pendidikan yang bertujuan membentuk pribadi yang transformatif, baik secara intelektual maupun spiritual.<sup>29</sup>

Sementara itu, Umiarso & Muhith mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional kyai menjalankan peran penting dalam membentuk budaya organisasi melalui motivasi inspiratif, keteladanan, dan stimulasi intelektual. Kyai tidak hanya menjadi pengambil keputusan, tetapi juga berperan sebagai *role model* yang menginternalisasikan nilai-nilai pesantren kepada santri dan seluruh elemen pesantren secara berkelanjutan.<sup>30</sup>




---

<sup>29</sup> Paulo Freire, *Pendidikan Kaum Tertindas*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm. 45-60.

<sup>30</sup> Umiarso & Abd. Muhith, "Construction Organizational Culture in Gender Pesantren through Kiai's Transformational Leadership," *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam* 24, no. 1 (2019).

## G. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, yang menjelaskan dengan secara akurat dan sistematis terkait fenomena-fenomena yang diuraikan dalam penelitian sementara yang kemudian akan dianalisis untuk mendapatkan kesimpulan dari data tersebut.<sup>31</sup>

### 2. Subjek dan Objek Penelitian

#### a. Subjek penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah seseorang yang bersangkutan dengan lembaga penelitian yang dapat memberikan informasi terkait penelitian terhadap peneliti. Adapun subjek dari penelitian ini ialah ketua direktur, ustadz/ah, dan santri Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta.

#### b. Objek penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah budaya organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta.

### 3. Sumber Data

---

<sup>31</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif-Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfa Beta, 2008), hlm.8.

a. Data Primer

Sumber data primer ialah sumber yang memberikan data kepada pengumpul data secara langsung.

b. Data Sekunder

Berketerbalikan dengan sumber primer, sumber data sekunder diperoleh dengan secara tidak langsung kepada pengumpul data melainkan melalui orang lain atau berupa dokumen.<sup>32</sup>

4. Teknik Pengumpulan Data<sup>33</sup>

Metode pengumpulan data merupakan langkah utama dalam sebuah penelitian, dikarenakan tujuan utama dari penelitian itu sendiri ialah mendapatkan data. Penelitian ini menggunakan 4 metode utama untuk mengumpulkan data, yaitu :

a. Observasi

Metode pertama yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data yaitu observasi. Observasi adalah metode pengumpulan data yang memiliki ciri yang spesifik, dimana observasi ini dilakukan tanpa terbatas pada subjek, namun juga pada objek-objek alam lain. Dalam metode ini peneliti akan mengamati secara langsung

---

<sup>32</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm.296.

<sup>33</sup> *Ibid.*, hlm.297-315.

kondisi Pondok Pesantren Bina Umat dengan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan budaya organisasi yang ada di pondok pesantren tersebut.

b. Wawancara

Metode kedua yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data yaitu wawancara. Wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data jika peneliti ingin melakukan pendahuluan atau menemukan permasalahan yang dapat dikaji dalam penelitian. Wawancara ini dapat dilakukan dengan cara terstruktur maupun tidak terstruktur, yang juga dapat dilakukan secara tatap muka maupun secara tidak langsung yakni dengan menggunakan telepon.

c. Dokumentasi

Metode ketiga yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data yaitu dokumentasi. Dokumen merupakan peristiwa atau kejadian yang telah berlalu yang berupa tulisan, gambar, atau karya-karya monumental.

5. Teknik Analisis Data

Data yang dianalisis ialah data yang telah dikumpulkan saat penelitian. Pengumpulan data ini dilakukan guna memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dalam penelitian. Analisa data ini dilakukan untuk mendeskripsikan data-data yang telah didapat agar bisa dipahami dan membuat kesimpulan, sehingga hasil data

dari analisis tersebut berguna untuk mengembangkan teori yang dihasilkan dari data yang diperoleh. Analisis ini dilakukan melalui teori interaktif dari Miles Huberman dan Saldana dalam menganalisis data yakni;<sup>34</sup>

*a. Data Condensation (Kondensasi data)*

Kondensasi data mengarah kepada proses pemilihan, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, serta mentransformasikan data yang mendekati seluruh bagian catatan lapangan baik secara tertulis, wawancara, dokumen, maupun materi empiris. Proses kondensasi data diperoleh setelah peneliti melakukan wawancara dan memperoleh data tertulis dari lapangan, kemudian transkrip wawancara tersebut dapat dipilih dan dibedakan guna mendapatkan fokus penelitian yang dibutuhkan oleh peneliti.

*b. Data Display (Penyajian Data)*

Penyajian data dilakukan dengan pengelompokan, penyatuan, serta dengan informasi yang disimpulkan. Penyajian data pada tahap ini dapat membantu memahami konteks penelitian sebab dilakukan dengan analisis yang lebih mendalam.

---

<sup>34</sup> Miles, Huberman, dan Saldana, *Qualitative Data Analysis*, (America: SAGE Publications, 2014), hlm.318.



c. *Conclusion Drawing* (Penarikan Kesimpulan)

Penarikan kesimpulan yang dilakukan oleh peneliti dari awal mengumpulkan data dengan mencari pemahaman yang tidak memiliki pola, mencatat penjelasan dengan teratur, dan alur sebab akibat, kemudian disimpulkan keseluruhan data yang diperoleh peneliti sebagai tahap akhir.

6. Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif ialah jika terdapat penemuan data yang tidak ada perbedaannya antara laporan dari peneliti dengan apa yang terjadi sesungguhnya pada objek yang diteliti.<sup>35</sup> Adapun pengujian keabsahan tersebut yakni *creadibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (objektivitas).

a. Uji Kreadibilitas

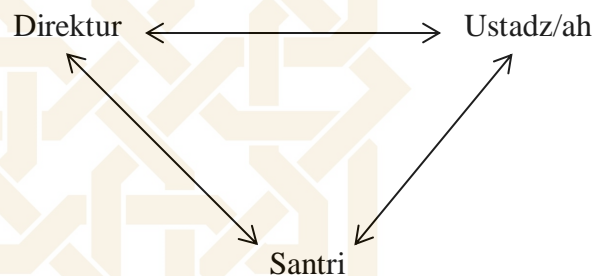
Penelitian ini menggunakan uji kreadibilitas dengan menggunakan triangulasi. Triangulasi ialah pengecekan data dari berbagai macam sumber dengan banyak cara dan waktu. Terdapat dua

---

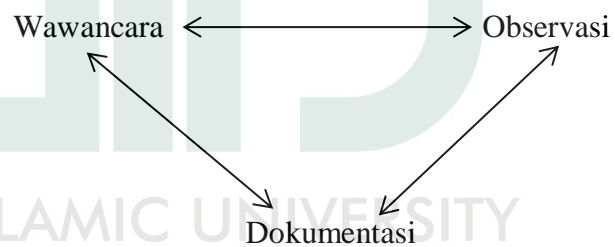
<sup>35</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm.365.

triangulasi yang digunakan peneliti yakni triangulasi sumber data dan triangulasi teknik pengumpulan data.<sup>36</sup>

**Gambar1.1 Triangulasi Sumber Data**



**Gambar 1.2 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data**



#### b. Pengujian *Transferability*

Uji *transferability* yang juga disebut validitas eksternal ini memperlihatkan derajat kecepatan dan dapat menerapkan hasil penelitian ke populasi dari tempat sampel yang diambil.

<sup>36</sup> *Ibid.*, hlm.267.

c. Pengujian *Dependability*

Uji *dependability* atau uji reliabilitas ini dilakukan dengan audit terhadap proses dari keseluruhan penelitian. Jika ditemukan salah satu proses yang tidak dilaksanakan maka penelitian tersebut dapat dianggap tidak *reliable* atau tidak *dependable*. Audit dari seluruh proses dilakukan oleh peneliti atau pembimbing untuk dapat mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian dengan dimulai dari menentukan masalah, turun ke lapangan, menentukan sumber data, hingga membuat kesimpulan yang ditunjukkan oleh peneliti.

d. Pengujian *Confirmability*

Uji *confirmability* atau dapat diartikan dengan uji objektivitas pada penelitian. Penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitian disepakati oleh banyak pihak. Uji *confirmability* ini hampir mirip dengan uji *dependability* sehingga dapat dilaksanakan dengan bersamaan, uji *confirmability* dilakukan untuk menguji hasil penelitian yang terkait dengan proses didalamnya.

## **H. Sistematika Pembahasan**

BAB I, berisi pendahuluan yang berisi tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Kajian Pustaka, Kerangka Teori, Metode Penelitian, dan Sistematika Pembahasan. Pada bab ini menjelaskan dasar-dasar dari seluruh kegiatan penulisan untuk kedepannya.

BAB II, berisi tentang gambaran umum Pondok Pesantren Modern Bina Umat yang meliputi: Profil dan Letak Geografis Pondok Pesantren Bina Umat, Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Pondok Pesantren Bina Umat, Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Bina Umat, Arti Logo Pondok Pesantren Bina Umat, Struktur organisasi Pondok Pesantren Bina Umat, Fasilitas Pondok Pesantren Bina Umat, Program yang ada di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta, dan Tata Tertib di Pondok Pesantren Bina Umat.

BAB III, berisi pembahasan yang mendeskripsikan terkait hasil penelitian yang didapat oleh peneliti tentang bagaimana Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta.

BAB IV, merupakan bab penutup yang berisi tentang kesimpulan dan saran-saran. Dalam bab ini akan disimpulkan hasil pembahasan dalam penelitian dan menyertakan daftar pustaka.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta terbentuk melalui internalisasi nilai-nilai Islam yang diterapkan secara konsisten sejak pondok ini didirikan, dan terus berkembang tanpa mengabaikan nilai-nilai dasar yang telah tertanam. Berdasarkan analisis menggunakan teori Edgar Schein tentang tiga level budaya organisasi, ditemukan bahwa artefak seperti logo pondok, seragam santri, desain bangunan, dan fasilitas pendidikan berfungsi tidak hanya sebagai elemen fisik, tetapi juga sebagai simbol dari nilai-nilai pondok pesantren.

Nilai-nilai inti pondok tercermin dalam konsep *Chapter of Success* yang meliputi sukses karakter, akademik, tahfidz, dan bahasa. Keempat pilar ini menjadi landasan pembentukan santri yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga spiritual dan sosial. Proses internalisasi nilai dilakukan melalui pembelajaran formal, kegiatan asrama, serta keteladanan dari para pendidik dan pengasuh. Asumsi dasar yang mendasari seluruh aktivitas pondok adalah keyakinan bahwa pendidikan ideal harus membentuk karakter secara menyeluruh, bukan hanya menekankan capaian akademik.

Lingkungan pondok yang disiplin, teratur, dan religius memperkuat proses pembentukan karakter tersebut. Di tengah tantangan zaman dan modernisasi, Pondok Pesantren Bina Umat mampu mempertahankan nilai-nilai tradisional sembari terbuka terhadap inovasi yang selaras dengan ajaran Islam. Dengan demikian, budaya organisasi yang terbentuk di pondok ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam mencetak santri yang unggul secara spiritual, intelektual, dan sosial, serta siap berperan aktif dalam kehidupan masyarakat.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai budaya organisasi di Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta, peneliti memiliki beberapa saran yang diajukan, dan diharapkan dapat menjadi pertimbangan untuk pengembangan lebih lanjut :

### **1. Bagi Pihak Lembaga (Pondok Pesantren Bina Umat Yogyakarta)**

Yang pertama, memperkuat budaya organisasi yang telah terbentuk, terutama dalam menjaga nilai-nilai utama yang ditekankan dalam “*Chapter of Success*”. Memperketat lagi program bahasa dan akademik. Melengkapi fasilitas pesantren agar lebih memenuhi kebutuhan para santri. Yang kedua, lebih mendalami lagi terhadap

perkembangan teknologi dengan aktif melakukan inovasi dalam metode pembelajaran.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Memperluas ruang lingkup penelitian dengan membandingkan budaya organisasi di beberapa pondok pesantren yang memiliki karakteristik yang berbeda. Mendalami pengaruh budaya organisasi terhadap hasil belajar santri atau pengaruh dari perilaku sosialnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aimah, Siti, *Potret Budaya Organisasi Al-amariyyah Blokagung Tegalsari Banyuwangi*, Jurnal Bidayatuna, Vol.2 No.1 April, 2019.
- Amar, Royyan Nur, *Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Al Kamal Tambaksari, Kuwarasan, Kebumen Tahun 2022*, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2022.
- Berger Peter L. & Thomas Luckman, *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, New York: Anchor Books, 1996.
- Choiron, Ah. *Budaya Organisasi Pesantren dalam Membentuk Santri Putri yang Peduli Konservasi Lingkungan*, Jurnal Palastren, Vol. 10, No 2, Desember, 2017.
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesntren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES, 1994.
- Edgar H. Schein, *Organisasi Budaya dan Kepemimpinan*, San Fransisco: 989 Josey-Basst, 2004.
- Freire Paulo, *Pendidikan Kaum Tertindas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- <https://images.app.goo.gl/2YWkL>, diunduh pada 10 Februari Pukul 16.00 WIB.
- Julianto, Darmawan, *Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Al Mumtaz, Gunung Kidul, Yogyakarta pada Tahun 2020/2021*, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2021.
- Kusdi, *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian dan Praktik*, Jakarta: Salemba, 2011.
- Kuntowijoyo, *Budaya dan Masyarakat dalam Perspektif Islam*, Yogyakarta: Tiara Wacana, 2004.
- Mamlu'ah, Aya, *Pengembangan Budaya Organisasi Pesantren dalam Manajemen Pendidikan Islam*, Jurnal Pendidikan, Vol.2:1 Januari, 2017.



- Mastuhu, *Suatu Studi tentang Pola Pengembangan Kelembagaan dan Kurikulum di Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994.
- Miles, Huberman, dan Saldana, *Qualitative Data Analysis*, America: SAGE Publications, 2014.
- Nisak, Ulfa Maghfirotn, *Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kedisiplinan Siswa di Sekolah MTs Mifathussa'adah*, Skripsi, Semarang: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Walisongo, 2021.
- Qomar, Mujamil, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2005.
- Riduwan, *Dinamika Pondok Pesantren Perubahan dan Modernisasi Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2019.
- Risdiana, Aris, *Budaya Organisasi Pondok Pesantren Berbasis NU dan Persis Benda 67 di Tasikmalaya Jawa Barat*, Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama, Vol.16 No.2, 2016.
- Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm.99.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif-Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfa Beta, 2008.
- Suharto, Babun, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial Studi Tranformasi Kepemimpinan Kiai Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2018.
- Tata Tertib Santri Pondok Pesantren Bina Umat*, Scribd, diakses 15 Maret 2024, <https://id.scribd.com/document/392562116/Tata-Tertib-Santri-Pondok-Pesantren-Bina-Umat>.
- Ulfha, Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, Jakarta: Kencana Prenadameida, 2013.
- Umiarso & Abd. Muhith, *Construction Organizational Culture in Gender Pesantren through Kiai's Transformational Leadership*, Akademika: Jurnal Pemikiran Islam Vol.24, No.1, 2019.
- Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2007.