

BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMBANGUN KEMANDIRIAN PONDOK PESANTREN MODERN

Anis Mahatika

Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, Indonesia

Email: anismahatika2018@gmail.com

Jamilus

Institut Agama Islam Negeri Batusangkar, Indonesia

Email: jamilus@iainbatusangkar.ac.id

ABSTRACT

This study aims to describe the organizational culture in building the independence of the Modern Islamic Boarding School Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak Regency of Fifty Cities. This research uses a phenomenological approach. Data collection techniques used are unstructured interviews, observation, and documentation studies. Then the technique of collecting informants with snowball sampling technique. Furthermore, the data analysis technique used is the Miles and Huberman model, the stages of this model are data reduction, data presentation, and conclusion drawing and data verification. Meanwhile, to test the validity of the data, the researchers used data triangulation techniques. The results of the study show that the organizational culture applied in building the independence of Islamic boarding schools, namely 1) Instilling Islamic values that can increase the independence of students; 2) Applying language days to students; 3) Instilling the values of discipline; 4) Improve work ethic; 5) Forming the entrepreneurial spirit of students; 6) Establish nine business units to build pesantren independence; 7) Establishment of Sharia Microfinance Institutions for community empowerment and pesantren independence.

Key Words: *organizational culture, independence, boarding school*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan budaya organisasi dalam membangun kemandirian Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak Kabupaten Lima Puluh Kota. Penelitian ini menggunakan pendekatan dengan jenis fenomenologi. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah wawancara tidak terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi. Kemudian teknik pengumpulan informan dengan teknik snowball sampling. Selanjutnya teknik analisis data yang digunakan ialah model Miles dan Huberman, tahapan model ini ialah reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Sedangkan untuk menguji keabsahan data peneliti menggunakan teknik triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi yang

diterapkan dalam membangun kemandirian pondok pesantren, yaitu 1) Menanamkan nilai-nilai keislaman yang dapat meningkatkan kemandirian santri; 2) Menerapkan hari-hari bahasa pada santri; 3) Menanamkan nilai-nilai disiplin; 4) Meningkatkan etos kerja; 5) Membentuk jiwa kewirausahaan santri; 6) Membentuk Sembilan unit usaha untuk membangun kemandirian pesantren; 7) Pembentukan Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah untuk pemberdayaan masyarakat dan kemandirian pesantren.

Kata kunci: budaya organisasi, kemandirian, pesantren

PENDAHULUAN

Kemandirian pesantren merupakan hal yang harus diperhatikan oleh pimpinan pesantren dikarenakan, pada era reformasi pesantren dituntut untuk lebih kreatif dan mandiri dalam pengelolaannya. Kondisi seperti ini bertujuan untuk mewujudkan fungsi pesantren sebagai tempat pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat. Sesuai dengan undang-undang (*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren, 2019*), yang menyatakan bahwasanya ruang lingkup fungsi pesantren meliputi, fungsi pendidikan, fungsi dakwah, dan fungsi pemberdayaan masyarakat. Kemandirian pesantren merupakan salah satu bentuk perwujudan penjaminan mutu pendidikan di pesantren tersebut hal ini sesuai dengan (*Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren, 2019*), yang menyatakan bahwasanya untuk menjamin mutu pendidikan pesantren, maka disusunlah sistem penjaminan mutu, yang berfungsi untuk melindungi kemandirian dan kekhasan pendidikan pesantren, mewujudkan pendidikan yang bermutu, dan memajukan penyelenggaraan pendidikan. Begitu pentingnya kemandirian untuk menjamin mutu pendidikan di pesantren maka menyatakan bahwasanya pentingnya pengembangan kemandirian pesantren dengan mengoptimalkan budaya organisasi melalui kegiatan kewirausahaan yang dapat memajukan kesejahteraan masyarakat pondok pesantren dan masyarakat sekitar pondok.

Budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Muis et al., 2018). Selaras dengan pendapat Siagian (2012) menyatakan bahwasanya budaya organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai-nilai yang dianut bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua organisasi yang bersangkutan. Sedangkan budaya organisasi pesantren yang dimaksud oleh penulis ialah kristalisasi dari nilai-nilai serta kepercayaan maupun harapan bersama para anggota yang ada dalam pesantren yang dijadikan suatu kebiasaan (diajarkan dari generasi yang satu ke generasi yang lain) dimana di dalamnya ada perumusan norma yang disepakati untuk mencapai visi pesantren (Mardiyah, 2012).

Kategorisasi di atas memperlihatkan betapa kompleksnya budaya sebagai sebuah konsep. Budaya menyentuh semua aspek hidup dan kehidupan. Budaya merupakan *how things are done around here*. Dalam perspektif lebih luas budaya merupakan totalitas kehidupan manusia, mencakup unsur jasmaniah dan

rohaniah. Kebudayaan yang mencakup keseluruhan dari (1) gagasan; (2) kelakuan; dan (3) hasil-hasil kelakuan. Definisi ini menggambarkan bahwa segala sesuatu yang ada dalam pikiran manusia, yang dilakukan dan dihasilkan oleh kelakuan manusia adalah kebudayaan, budaya sebagai konstruk kata benda. Dengan demikian di sini kebudayaan diyakini sebagai produk, baik itu berupa gagasan ataupun sudah berwujud suatu perilaku tampak maupun material. Bahkan lebih dari sekedar suatu produk yang masif melainkan hidup dinamis dan menjadi bagian internal tak terpisahkan dari manusia.

Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berpikir dan bertindak bagi semua warganya dalam mencapai tujuan/misi organisasi. Nilai-nilai inti tersebut dapat berupa slogan atau motto yang berfungsi sebagai jati diri maupun harapan konsumen. Panutan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Panutan bisa berasal dari pendiri organisasi, manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Mereka bisa menumbuhkan idealisme, semangat, dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan/masalah dalam organisasi. Ritus atau ritual Robbins mendefinisikan ritual sebagai deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang paling penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan. Ritual merupakan tempat di mana organisasi secara simbolis menghormati panutannya.

Terbentuknya budaya organisasi pada sebuah pesantren akan berpengaruh secara dominan ataupun memiliki kharisma serta menjadi panutan tentang hakikat pengelolaan pesantren untuk mencapai visi pesantren. Pelaksanaan manajemen organisasi santri memiliki keberhasilan secara kuantitatif dan kualitatif, secara kuantitatif santri menjadi bertambah, sedangkan secara kualitatif eksistensi santri terlihat oleh masyarakat (Heli & Zaqiyah, 2016).

Penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kamal (2017), dengan judul "Kajian Budaya Organisasi dalam Berwirausaha pada Pondok Pesantren Modern Al-Hidayah" yang mana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi pada Pondok Pesantren Al-Hidayah dan materi pelajaran yang diberikan kepada santri pada pondok pesantren tersebut sehingga para santri memiliki jiwa kemandirian yang Islami untuk berwirausaha. Meskipun demikian penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki kebaharuan yaitu tidak hanya membangkitkan jiwa kemandirian santri dalam berwirausaha namun juga bagaimana bentuk kemandirian pesantren dalam membuka berbagai jenis usaha dan menjalin kerjasama untuk keberlangsungan pesantren.

Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh Kota merupakan salah satu pondok pesantren di Sumatera Barat yang memperoleh apresiasi dari pemerintah. Apresiasi dari pemerintah didapatkan oleh pesantren modern ini karena manajemen dan kemandirian pesantren tersebut sangat bagus. Hal ini dibuktikan dengan akreditasi A dengan Nilai 90, dan memiliki 9 Unit Usaha ditambah dengan satu lembaga untuk mengaplikasikan fungsi ketiga dari pesantren yaitu pemberdayaan masyarakat. Manajemen yang bagus dibuktikan dengan prestasi santri dari tingkat regional sampai internasional ditambah dengan santri yang *Hafiz* 30 juz dan jiwa kewirausahaan santri. Sembilan unit usaha yang dimiliki

oleh Pondok Pesantren ini, diantaranya *Al-Kautsar Mart* (minimarket), *Foto Copy*, Depot Air Minum, Kantin (Kantin Putra dan Putri), *Laundry*, *Barbershop*, Rumah Makan dan Galery Muslim. Lembaga yang dimaksud oleh peneliti untuk mewujudkan fungsi ketiga dari pesantren, yang mana dalam pemberdayaan masyarakat sekitar yaitu pendirian Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKM Syariah) yang bernama Bank Waqaf. Berdasarkan fenomena di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan budaya organisasi dalam membangun kemandirian Pesantren Modern Muhammadiyah Sarilamak di Kabupaten Lima Puluh Kota.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian fenomenologi dengan pendekatan kualitatif. Metode ini digunakan untuk mempelajari fenomena di lapangan. Menurut Sugiyono (2018) pendekatan kualitatif adalah mempelajari kondisi alam, menggunakan peneliti sebagai alat sentral, menganalisis data secara kualitatif, dan memusatkan perhatian pada hasil penelitian sebagai sesuatu yang bermakna.

Dalam penelitian ini informan terdiri dari Mudir (Kepala Sekolah), Pengelola Bank Waqaf, Pengelola Koperasi, dan Santri, di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh Kota. Peneliti menggunakan teknik *snowball sampling* untuk memilih subjek penelitian karena untuk mengumpulkan data dengan teknik wawancara tidak bisa dilakukan pada satu orang saja melainkan penguatan beberapa informan yang mendukung argumentasi atau pendapat informan utama. Alasan peneliti menggunakan teknik ini diperkuat oleh Yusuf (2017) yang menyatakan bahwa teknik *snowball sampling* dilakukan dengan memilih sumber informasi mulai dari yang sempit sampai yang luas, hingga sumber informasi menjadi banyak, yang bertujuan untuk mengumpulkan data sampai data dikumpulkan benar-benar sudah diketahui konteks yang ingin dicapai.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan observasi, wawancara tidak terstruktur, dan studi dokumentasi. Pengumpulan data pada topik ini dilakukan dengan cara observasi atau pengamatan. Wawancara tidak terstruktur dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara, perekam suara, buku, dan pena sebagai instrumen. Dalam penelitian ini peneliti mewawancarai Mudir (Kepala Sekolah), guru, santri, pengelola Bank Waqaf, dan pengelola koperasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Hartono (2018) menjelaskan bahwa sebenarnya wawancara tidak terstruktur bertujuan untuk mendapatkan perspektif informan dalam menggambarkan topik yang di bahas tanpa ada rasa takut dan kecemasan dari peneliti dalam menggambarannya. Studi dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai daftar prestasi santri, bukti sertifikat kemandirian pesantren, perjanjian kerjasama program pemberdayaan masyarakat sekintas, melalui kegiatan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Syariah, Surat Keputusan (SK) Unit Syariah, data tentang daftar kegiatan ekstrakurikuler dan Surat Keputusan (SK) tentang Penetapan Penerima Bantuan Inkubasi Bisnis Pesantren Tahun Anggaran 2021. Hal ini sejalan dengan pendapat Helaluddin dan Wijaya (2019) yang menjelaskan bahwa pada kenyataannya studi dokumentasi bersifat stabil yang tidak akan berubah karena faktor tempat dan waktu.

Data penelitian dianalisis menggunakan teknik yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Teori ini menjelaskan bahwa ada tiga tahapan dalam melakukan analisis data, tahap pertama adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi (Sugiyono, 2018). Peneliti menggunakan triangulasi data untuk menguji validitasnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh Kota terdiri dari beberapa jenjang pendidikan seperti Taman Kanak-kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA). Kurikulum yang digunakan di pondok pesantren ini terdiri dari tiga bagian yaitu kurikulum yang mengacu pada madrasah, kurikulum yang mengacu pada pendidikan nasional, dan kurikulum ISMUBAH (al-Islam, Muhammadiyah, dan Bahasa Arab). Situasi ini sesuai dengan pendapat Ilham dan Suyatno (2020) bahwasanya Muhammadiyah *boarding school* memiliki beberapa kurikulum yaitu kurikulum yang mengacu pada pendidikan nasional baik sekolah maupun madrasah kemudian diintegrasikan dengan kurikulum pondok pesantren yang tidak terlepas dari nilai-nilai kemuhammadiyah.

Budaya organisasi untuk menciptakan kemandirian di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh Kota tidak terlepas dari visi pondok pesantren ini. Hal ini senada dengan ungkapan Busro (2018) bahwasanya budaya organisasi yang diterapkan di sebuah instansi berawal dari visi yang diciptakan. Visi Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh Kota ialah "Unggul dalam Ilmu, Terampil dalam Amal, dan Mulia dalam Akhlak. Visi tersebut mengandung makna tujuan pendidikan yang tidak terlepas dari kemampuan pedagogik, psikomotorik, afektif. Unggul dalam ilmu mencerminkan tujuan untuk tercapainya kemampuan pedagogik santri. Selanjutnya terampil dalam amal mencerminkan tujuan untuk tercapainya kemampuan psikomotorik, dan mulia dalam akhlak mencerminkan tujuan untuk tercapainya kemampuan afektif santri pondok pesantren.

Visi ini disusun berdasarkan tujuan pendidikan yang berlandaskan pada visi tersebut untuk membangun kemandirian pondok pesantren pimpinan pesantren membentuk misi sepuluh buah misi. Dari sepuluh misi tersebut untuk membangun kemandirian pesantren baik dari segi perekonomian pesantren maupun kemandirian peserta didik dalam kegiatan berwirausaha. Berikut misi pondok pesantren yang bersangkutan dengan budaya organisasi dalam membangun kemandirian pesantren, yaitu: (1) membina peserta didik agar menjadi manusia yang memiliki kecakapan hidup dan keterampilan sosial, teknologi, informasi, dan komunikasi; (2) mengembangkan potensi peserta didik berjiwa mandiri, beretos kerja keras, wirausaha, kompetitif, dan jujur; dan (3) membentuk kader persyarikatan, umat dan bangsa yang ikhlas, peka, peduli, dan bertanggungjawab terhadap kemanusiaan dan lingkungan.

Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh Kota juga memiliki tujuan pendidikan sendiri yaitu diharapkan *output* pendidikan dari pesantren ini memiliki kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan kecerdasan sosial. Sehingga pondok pesantren ini melahirkan sebuah motto yaitu bersama Al-Kausar

menguasai dunia meraih surga. Bersamaan dengan tujuan pendidikan tersebut, Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh Kota melahirkan trending yang ada di pesantren ini yaitu Al-Kausar SMART (Soleh, Mandiri, Amanah, Rajin, Terampil). Harapannya *output* pendidikan dari pesantren ini diharapkan soleh, mandiri, amanah, rajin, terampil ketika sudah lulus dari pesantren. Berdasarkan pandangan atas visi dan misi pondok pesantren, pimpinan pondok pesantren membentuk budaya organisasi, diantaranya adalah menanamkan nilai-nilai Keislaman, menanamkan nilai-nilai disiplin, menanamkan nilai-nilai semangat berorganisasi, meningkatkan etos kerja, menerapkan hari-hari bahasa pada santri, membentuk jiwa kewirausahaan (*entrepreneurship*) santri, membentuk berbagai unit usaha untuk kemandirian pesantren, pembentukan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Syariah untuk pemberdayaan masyarakat

Menanamkan Nilai-nilai Keislaman

Nilai-nilai keislaman yang diterapkan di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh tidak terlepas dari nilai-nilai Keislaman termasuk dalam hal kemandirian. Nilai-nilai tersebut dapat diciptakan dari kebiasaan hidup santri yang sudah menjadi budaya bagi mereka. Hal ini sesuai dengan pendapat Bali dan Susilowati (2019) bahwasanya nilai dan budaya pada pondok pesantren tercipta dari kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh para santri di pondok pesantren yang mengacu pada nilai-nilai Keislaman. Selain nilai kemandirian, nilai-nilai Keislaman tidak akan pernah terlepas dari nilai-nilai adab dan akhlak yang berawal dari perbaikan sikap dan etika. Berikut dijabarkan nilai-nilai Keislaman yang diterapkan di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh ini, diantaranya: (1) santri mengikuti dan mentaati setiap nilai untuk selalu melaksanakan perintah Allah dan meninggalkan setiap larangannya (nilai ketaqwaan); (2) santri mengikuti proses belajar mengajar dengan ikhlas (nilai keikhlasan); (3) santri mengikuti kegiatan kewirausahaan (nilai kemandirian); (4) santri menjalin *ukhuwah* dengan masyarakat sekitar (nilai *ukhuwah* islamiyah); dan (5) santri diajarkan untuk hidup secara sederhana tanpa berlebih-lebihan (nilai tentang pola hidup yang sederhana/ nilai kesederhanaan).

Berdasarkan paparan di atas bahwasanya santri di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh dituntut untuk menerapkan nilai-nilai ketaqwaan, keikhlasan, kemandirian, *ukhuwah* islamiyah, dan kesederhanaan. Tuntutan yang diberikan kepada santri akan menjadi kebiasaan bagi santri dalam menjalani kehidupan yang membudaya bagi santri dan ciri khas pondok pesantren.

Menanamkan Nilai-nilai Disiplin

Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh menerapkan nilai-nilai kedisiplinan kepada santri yang menimba ilmu pengetahuan disana. Penanaman nilai-nilai disiplin dilakukan pada santri bertujuan untuk menciptakan kedisiplinan pada santri yang melahirkan sikap dan karakter yang positif yang membudaya/menjadi kebiasaan bagi mereka. Hal ini merupakan bentuk budaya yang bertujuan agar santri mandiri dalam mengikuti setiap program pondok pesantren. Disiplin yang

diterapkan ialah disiplin melakukan sholat berjama'ah, baik dalam bentuk sholat wajib maupun sholat sunah yang selalu di pandu oleh Pembina Asrama yang dibuktikan dengan absen sholat. Selanjutnya disiplin berbahasa, disiplin berpakaian, dan lain-lain. Jika salah satu santri melanggar peraturan dan kedisiplinan yang diterapkan maka sanksi tersebut akan diberikan *punishment* atau hukuman (*Iqab*) oleh sebuah lembaga yang bernama Forum Mahkamah. Contohnya jika santri menggunakan bahasa daerah pada hari-hari berbahasa maka santri tersebut di suruh membawa kamus ke lapangan, kemudian diperintahkan untuk menghafal kosa kata oleh pengurus Organisasi PPMA (Pelajar Pondok Mahkamah Al-Kausar) sebagai bentuk sanksi yang mana organisasi itu bertujuan untuk membantu penerapan disiplin yang bekerjasama dengan Pembina Asrama di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh Kota. Situasi ini senada dengan ungkapan Mikal dan Mubin (2020) bahwasanya untuk menciptakan budaya organisasi di pondok pesantren yang baik salah satunya dilakukan dengan menerapkan nilai-nilai disiplin, disiplin dalam kehidupan sehari-hari di pondok pesantren, disiplin dalam melaksanakan sholat serta pemberian teguran ataupun sanksi bagi yang melanggar.

Menanamkan Nilai-nilai Semangat Berorganisasi

Penanaman nilai-nilai semangat berorganisasi diterapkan melalui kegiatan organisasi pada setiap kegiatan layanan ekstrakurikuler. Kegiatan ini senada dengan pendapat (Suparman et al., 2017) bahwasanya penanaman nilai-nilai semangat pada santri diterapkan melalui kegiatan organisasi yang mengacu pada nilai-nilai iman dan taqwa yang menjadi pergerakan organisasi. Berdasarkan hasil studi dokumentasi ditemukan enam belas kegiatan ekstrakurikuler, seperti Tapak Suci, *Hizbul Wathan*, *Drumband*, Seni Musik, Seni Tari, Randai, Qasidah/Nasid, Pidato, Puisi, Tilawah, Junalistik, Bulu Tangkis, Futsal, Basket, Kaligrafi, dan *Volly Ball*. Kegiatan ekstrakurikuler tersebut di bawah naungan Organisasi Ikatan Pelajar Muhammadiyah yang berada di bawah naungan Kemuhammadiyah. Organisasi IPM berfungsi untuk pengkaderan dimana santri di didik untuk memiliki semangat berorganisasi, pelatihan, dan keanggotaan.

Pengembangan kegiatan ekstrakurikuler di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh didasarkan pada prinsip: (1) partisipasi aktif yakni bahwa kegiatan ekstrakurikuler menuntut keikutsertaan peserta didik secara penuh sesuai dengan minat dan pilihan masing-masing; dan (2) menyenangkan yakni bahwa kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan dalam suasana yang menggembirakan bagi peserta didik. Prinsip yang diterapkan ini bertujuan untuk meningkatkan semangat berorganisasi pada santri. Selanjutnya Organisasi PPMA (Pelajar Pondok Modern Al-Kausar), organisasi ini berfungsi untuk memberikan hukuman kepada santri yang melanggar peraturan, dan mengambil presensi sholat. Kegiatan organisasi ini dilakukan di luar jam pembelajaran.

Meningkatkan Etos Kerja

Salah satu cara untuk menciptakan budaya organisasi yaitu melalui peningkatan etos kerja. Etos kerja adalah semua tingkah laku pekerja yang

baik, berkomitmen, serta sadar pada tugas pokok dan fungsinya di suatu instansi baik di lingkungan pendidikan maupun lingkungan kerja lainnya (Saleh & Utomo, 2018). Etos kerja yang dimaksud pada penelitian ini ialah etos kerja pegawai atau ustad dan ustazah yang mengajar di pondok pesantren. Untuk meningkatkan etos kerjanya pimpinan pondok pesantren selalu mengadakan rapat untuk mengevaluasi kinerja mereka. Yayasan pondok pesantren ini terbagi atas dua golongan yaitu bagian pembina, dan bagian guru umum. Rapat Pembina satu kali dua minggu. Rapat untuk guru umum satu kali satu bulan. Rapat pembina membahas tentang presensi sholat, evaluasi kinerja, pencapaian-pencapaian Pembina asrama, absen kedisiplinan, daftar nama santri yang melakukan pelanggaran, mengeluarkan kebijakan untuk mengantisipasi pelanggar yang bermunculan terhadap peraturan. Pimpinan menuntut guru untuk meningkatkan etos kerja dengan melakukan pekerjaan secara ikhlas dan tuntas.

Menerapkan Hari-hari Bahasa pada Santri

Penerapan hari-hari bahasa pada santri bertujuan untuk meningkatkan *skill* berbahasa pada santri. Sehingga santri bisa mandiri ketika beradaptasi di lingkungan tempat ia berada pasca tamat dari pesantren. Hal ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kemandirian santri selepas lulus dari pesantren ialah meningkatkan *skill* santri salah satunya dalam bidang berbahasa karena kemampuan santri yang dibentuk di pesantren tidak hanya bertujuan agar kelak mereka menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) tetapi bagaimana kelak mereka bisa mandiri dan beradaptasi dengan baik di lingkungan tempat mereka berada (Syafe'i, 2017). Penerapan hari-hari berbahasa termasuk salah satu budaya organisasi di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh yang bertujuan untuk meningkatkan *skill* santri dalam berbahasa asing. Setiap hari para santri diharapkan untuk bisa berbahasa asing, dan minimal Bahasa Indonesia. Artinya santri dituntut untuk tidak menggunakan bahasa daerah di area pondok pesantren. Bahasa yang diterapkan di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh ialah Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Jepang dan Bahasa Arab. Penerapan hari-hari bahasa dilakukan setiap hari Jum'at pada saat kegiatan *Muhadarah* yang mana dua minggu pertama semua santri harus berbahasa Indonesia, dua minggu ke dua semua santri harus berbahasa Inggris, dua minggu ke tiga semua santri harus berbahasa Arab, dan dua minggu keempat semua santri harus berbahasa Jepang. Meskipun demikian jika terdapat kata-kata yang belum fasih pada saat hari-hari bahasa santri diizinkan menggunakan Bahasa Indonesia.

Membentuk Jiwa Kewirausahaan (*Entrepreneurship*) Santri

Pembentukan jiwa kewirausahaan merupakan salah satu program unggul di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh ini yaitu *santripreneur*. *Santripreneur* adalah orang yang menuntut ilmu di pondok pesantren yang memiliki keberanian dan membuka usaha dengan jiwa produktif yang mereka miliki guna meningkatkan kemandirian mereka (Masum & Wajdi, 2018). Pembentukan karakter santri ini dimulai dari masa orientasi. Hal ini diawali oleh *Mudir* pesantren dengan menamkan mental pembisnis pada santri bukan mental pengemis. Kemudian membentuk

pemahaman pada santri bahwa mereka harus mandiri dan tidak bergantung pada orang lain. Kemandirian yang dimaksud ialah berawal dari kemandirian dari segi kebutuhan pribadi sampai pada mandiri dalam hal keuangan. Khusus untuk kemandirian dari segi keuangan *Mudir* pesantren ini melaksanakan kegiatan *santripreneur* dilakukan satu kali satu bulan. Berdasarkan analisis beliau santri yang mengikuti program ini akan memiliki pengalaman berbisnis selama 6 tahun untuk satuan pendidikan Sekolah Dasar (SD), dan 3 Tahun di Tingkat MTs dan MA. Yang mana usaha yang dijalankan oleh santri melalui program ini ialah memproduksi makanan ringan yang ditawarkan kepada teman-temannya. Kegiatan *santripreneur* dilakukan ba'da Sholat Asar sampai jam enam sore. Program yang diikuti oleh santri ini menimbulkan daya tarik tersendiri oleh pihak pesantren sehingga mereka didaftarkan untuk pelatihan *Santri Digital Preneur* untuk menjadi pebisnis di bawah naungan Kementerian Ekonomi, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Sehingga usaha tersebut membuahkan hasil yaitu terpilihlah santri di pesantren ini sebanyak 25 orang untuk mengikuti pelatihan *Santri Digital Preneur* pada tahun 2022.

Membentuk Berbagai Unit Usaha untuk Kemandirian Pesantren

Pembentukan sembilan unit usaha di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh berawal dari tahun 2015 guna menopang perekonomian pesantren agar tercipta kesejahteraan bagi masyarakat pesantren. Pembentukan unit usaha ini tidak terlepas dari peluang yang ada, yang mana letak dari pondok pesantren ini berada di kawasan objek wisata Harau. Melihat kondisi tersebut diciptakanlah berbagai unit usaha. Pembangunan unit usaha ini awalnya di *support* oleh bantuan dari luar negeri yaitu dari Negara Qatar dan Qwait, selanjutnya di *support* oleh Bank Indonesia, Kementerian Agama, dan terakhir dari pemerintah sebanyak Rp. 250.000.000. Sehingga pondok pesantren ini mampu menciptakan dan mengelola sembilan unit usaha sebagai alat untuk membentuk kemandirian keuangan pondok pesantren. Unit usaha yang dimaksud oleh penulis, seperti Al-Kautsar *Mart* (Minimarket), *Foto Copy*, Depot Air Minum, Kantin (Kantin Putra dan Putri), kantin, *Laundry*, *Barbershop*, Rumah Makan dan Galery Muslim.

Pembentukan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Syariah untuk Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat merupakan fungsi ketiga di pondok pesantren. Untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat pondok pesantren membentuk Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Syariah yang bernama Bank Waqaf Pondok Pesantren Modern Al-Kausar. LKM Syariah didirikan pada bulan Mei tahun 2018. Dalam pengelolaannya tidak terlepas dari *Standard Operating Prosedure* (SOP) yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Sebelum membentuk HALMI (*Halaqah* Minggunan) dilakukan pemberitahuan program ke kantor wali nagari, sosialisasi ke beberapa daerah untuk program BUM/ Bank Waqaf, survey nasabah, pelatihan lima hari untuk nasabah yang terpilih, hari ke lima diadakan ujian bagi nasabah yang terpilih, minggu selanjutnya dilakukan pengajuan nasabah untuk pencairan. Yang mana jumlah satu kelompok minimal 15 orang maksimal 25 orang. Untuk menjadi nasabah syaratnya hanya *foto copy* Kartu Keluarga (KK) dan *fotocopy* Kartu Tanda Penduduk (KTP), yang mana pinjaman

tidak ada bunga dengan jumlah minimal Rp.1.000.000 maksimal Rp.3.000.000 yang mana pembayarannya dilakukan satu kali satu minggu sebesar Rp.25.000. Pada tahun 2021 sudah terdaftar lebih kurang 600 orang nasabah.

Sumber dana berasal dari Laznas, sejumlah 4 miliar yang mana 1 miliar untuk pinjaman nasabah 3 miliar untuk deposito abadi di BSI yang diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Sehingga terjadilah kerjasama antara pondok pesantren dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Laznas (Lembaga Amil Zakat Nasional), dan PIMBUG. Dalam pengelolaan ini tidak terlepas dari sumber daya pesantren seperti adanya pengurus yang bertugas memantau kerja pengelola. Pengurus Bank Waqaf ini terdiri dari satu orang menejer, tiga orang badan pengurus, satu orang badan pengawas internal, satu orang badan pengawas syariah, Pembina, tiga orang supervisor, serta satu orang bidang admin dan pembukuan. Jadi pengelola Bank Waqaf di Pondok Pesantren Modern Al-Kautsar Muhammadiyah Sarilamak, Kabupaten Lima Puluh berjumlah 11 orang. kegiatan ini dilaporkan ke OJK seperti laporan 2 mingguan, laporan bulanan, dan laporan tahunan yang langsung terhubung ke *Link* OJK secara *online*. Berdasarkan hasil evaluasi kegiatan bank waqaf ini menimbulkan dampak positif pada usaha mereka. Artinya usaha yang mereka bangun semakin maju. Pengelolaan bank waqaf ini juga mendidik nasabah untu jujur dan memiliki disiplin yang tinggi. Karena bagi calon nasabah yang terlambat pada kegiatan Halmi pertama meskipun satu menit maka digagalkan.

Berdasarkan kebudayaan yang diciptakan oleh pondok pesantren baik untuk santri maupun untuk masyarakat sekitar, maka terciptalah beberapa prestasi seperti Juara 2 pada Festival Ekonomi Syariah Regional tingkat Sumatera, Kejuaraan Kategori Kemandirian Ekonomi Pesantren pada tahun 2018, 2019, 2020, dan 2021, kejuaraan tapak suci dari tingkat regional, sampai tingkat nasional, kejuaraan dalam kesenian (Talempong Pacik, *Solo Song*, nasyid), kejuaraan bidang mata pelajaran dan lain-lain, terciptanya *hafiz* dan *hafizah* yang hafal 30 juz. Kondisi ini merupakan salah satu bukti dari ungkapan (Busro, 2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan mendukung terciptanya prestasi yang positif bagi anggotanya dan ditaati oleh anggota masyarakat yang mendukung.

SIMPULAN

Budaya organisasi adalah kristalisasi dari nilai-nilai serta kepercayaan maupun harapan bersama para anggota yang ada dalam pesantren yang dijadikan suatu kebiasaan (diajarkan dari generasi yang satu ke generasi yang lain) dimana didalamnya ada perumusan norma yang disepakati untuk mencapai visi pesantren. Budaya organisasi dalam membangun kemandirian pesantren ialah suatu sikap yang sudah menjadi kebiasaan yang diajarkan dari satu generasi santri ke generasi santri berikutnya untuk menciptakan jiwa yang mandiri melalui nilai-nilai disiplin, semangat berorganisasi yang mewujudkan kebersamaan, peningkatan etos kerja ustad dan ustazah dalam membimbing santri agar tertanamnya nilai-nilai yang baik, maupun bentuk kerjasama pimpinan dengan berbagai instansi dalam menopang perekonomian pondok pesantren dalam menciptakan kemandirian.

REFERENSI

- Bali, M. M. E. I., & Susilowati, S. (2019). Transinternalisasi Nilai-Nilai Kepesantrenan Melalui Konstruksi Budaya Religius di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 16(1), 1–16.
<https://doi.org/10.14421/jpai.jpai.2019.161-01>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Hartono, J. (2018). *Metode Pengumpulan dan Teknik Analisis Data*. CV Andi Offset.
- Helaluddin, H., & Wijaya, H. (2019). *Analisis Data Kualitatif: Subuah Tinjauan Teori dan Praktik*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Heli, H., & Zaqiyah, Q. Y. (2016). Jurnal Manajemen Organisasi Pesantren. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 1(2), 1–11.
<https://doi.org/10.15575/isema.v1i2.4987>
- Ilham, D., & Suyatno, S. (2020). Pengembangan Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran di Pondok Pesantren. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 186–195. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.32867>
- Kamal, F. (2017). Kajian Budaya Organisasi Pesantren dalam Berwirausaha pada Pondok Pesantren Modern Al Hidayah. *Konferensi Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi*, 1(1).
<https://seminar.bsi.ac.id/knist/index.php/UnivBSI/article/view/185>
- Mardiyah, M. (2012). Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi di Pondok Modern Gontor, Lirboyo Kediri, dan Pesantren Tebuireng Jombang. *Tsaqafah: Jurnal Peradaban Islam*, 8(1), 67–104.
<https://doi.org/10.21111/tsaqafah.v8i1.21>
- Masum, T., & Wajdi, M. B. N. (2018). Pengembangan Kemandirian Pesantren Melalui Program Santripreneur. *Engagement: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 221–232. <https://doi.org/10.52166/engagement.v2i2.40>
- Mikal, A., & Mubin, F. (2020). Pendidikan Karakter Melalui Budaya Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al Muchtar Berkasi Utara. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 2(3), 133–146.
<https://doi.org/10.36671/andragogi.v2i3.118>
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya: Jurnal EKonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Inko Java Semarang. *Among Makarti: Journal of Economics & Business*, 11(1), 28–50.
<https://doi.org/10.52353/ama.v11i1.160>
- Siagian, S. P. (2012). *Teori Pengembangan Organisasi*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suparman, L., Syar'i, M. S., & Muttaqillah, M. (2017). Peran Pemimpin dalam Melestarikan dan Mengembangkan Budaya Organisasi Nahdlatul Wathan Pancor. *JMM UNRAM: Master Of Management Journal*, 6(4), 1–20.
<https://doi.org/10.29303/jmm.v6i4.212>
- Syafe'i, I. (2017). Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 61–82.

A. Mahatika, Jamilus

<https://doi.org/10.24042/atjpi.v8i1.2097>

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren.
(2019).

Yusuf, A. M. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Kencana.