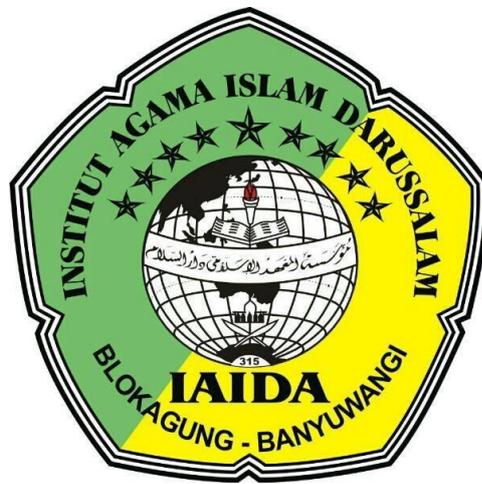


SKRIPSI

**GAYA KEPEMIMPINAN AUTENTIK DALAM
MENUMBUHKAN BUDAYA ORGANISASI DI PONDOK
PESANTREN MANBAUL ULUM MUNCAR BANYUWANGI
TAHUN 2021/2022**



Oleh :

MUHAMMAD ZAINUL HAQI

NIM : 18111110091

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
BLOKAGUNG BANYAWANGI
TAHUN 2022**

SKRIPSI

**GAYA KEPEMIMPINAN AUTENTIK DALAM
MENUMBUHKAN BUDAYA ORGANISASI DI PONDOK
PESANTREN MANBAUL ULUM MUNCAR BANYUWANGI
TAHUN 2021/2022**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari
Banyuwangi

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh :

MUHAMMAD ZAINUL HAQI

NIM : 18111110091

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
BLOKAGUNG BANYAWANGI
TAHUN 2022**

Skripsi Dengan Judul:

**GAYA KEPEMIMPINAN AUTENTIK DALAM
MENUMBUHKAN BUDAYA ORGANISASI DI PONDOK
PESANTREN MANBAUL ULUM MUNCAR BANYUWANGI
TAHUN 2021/2022**

Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian skripsi

Pada tanggal: 5 Juni 2022

Mengetahui,

Ketua Prodi



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nurka', is written over a purple circular official stamp. The stamp contains the text 'INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM' at the top, 'FAKULTAS TARBIAH DAN ILMU HUMANIA' around the perimeter, and 'FTK' in the center.

NURKAFIDZ NIZAM FAHMI, S.Pd, M.H.
NIPY. 3151905109301

Pembimbing



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nur Hidayati', is written in a stylized cursive script.

NUR HIDAYATI, S.Pd.I. M.Pd.I
NIPY. 3151605048801

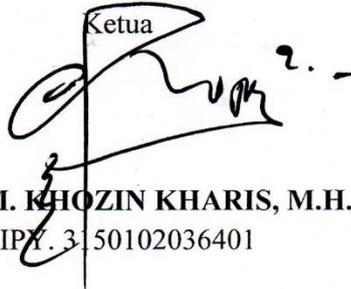
LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi saudara Muhammad Zainul Haqi telah dimunaqohkan kepada dewan penguji skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi pada tanggal : 05 Juni 2022

Dan telah diterima serta disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Tim Penguji

Ketua



Drs. H. M. KHOZIN KHARIS, M.H.
NIPY. 3.50102036401

Penguji 1



Hj. AMIROTUN NAHDLIYAH, M. Pd.I.
NIPY. 3151726078801

Penguji 2



NURKAFIDZ NIZAM FAHMI, S.Pd, M.H
NIPY. 31519051009301

Dekan



Dr. SITI AIMAH, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 31508010558001

MOTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat Kami.

Q.S. Asajdah Ayat 24

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Ilahi Robbi yang telah memberikan rahmat, taufiq dan hidayahnya kepada kita kemua. Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. **Orang Tua** yang sangat penulis cintai dan muliakan, yang tiada hentinya mencurahkan doa, nasihat, dukungan, pengorbanan, dan kasih sayangnya dalam mendidik serta merawat penulis. Semoga Allah senantiasa melindungi dan menyayanginya sebagaimana ia menyayangi anak-anaknya.
2. Kepada yang terhormat seluruh **Dewan Pengasuh** pondok pesantren “**Darussalam Blokagung**” yang selalu penulis harapkan ridho dan barokah ilmunya.
3. Kepada **Teman Seperjuangan** yang selalu memberikan dukungannya, terima kasih juga kepada **Keluarga** yang selalu memberi semangat dan doa terbaiknya.
4. Kepada yang terhormat **Pembimbing Skripsi** saya **Ibu Siti Nur Hidayati S.Pd.I. M.Pd.I.** terimakasih banyak karena melalui doa, dan kesabaran beliau dalam membimbing, dan meluangkan banyak waktu demi membantu terselesainya skripsi ini.
5. Kepada yang terhormat **Seluruh Dosen IAIDA** yang selalu memeberikan pengajaran terbaik kepada mahasiswanya.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN SKRIPSI

Bismillahirrohamanirrohim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya

Nama : Muhammad Zainul Haqi

NIM : 18111110091

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Alamat : Tamanagung – Cluring – Banyuwangi

Menyatakan dengan sesungguhnya :

- a. skripsi ini tidak pernah diserahkan kepada Lembaga pengurus tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
- b. Skripsi ini benar benar hasil karya pribadi dan bukan merupakan hasil tidak kecurangan atas karya orang lain.
- c. Apabila kemudian hari ditemukan bahwa skripsi ini merupakan hasil tindakan kecurangan, maka saya siap menanggung segala konsekuensi hukum yang dibebankan.



Banyuwangi, 05 juni 2022

Yang menyatakan



Muhammad Zainul Haqi

ABSTRAK

Haqi, Muhammad Zainul, 2021. Progam Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Darussalam Blokagung - Banyuwangi. Pembimbing Nur Hidayati, S.Pd.I. M.Pd.I

Kata kunci: kepemimpinan autentik, budaya organisasi

Di era saat ini, institusi pendidikan di Indonesia semakin dihadapkan dengan gangguan dan tantangan baru yang disesuaikan dengan perkembangan global yang semakin canggih dalam segala aspek kehidupan, terutama Pondok Pesantren. Oleh karena itu, sumber daya manusia menjadi elemen utama yang sangat penting untuk mendorong pesantren dalam menghadapi persaingan yang ketat sebagai penyedia jasa pendidikan. Beberapa unsur yang harus diperhatikan perguruan tinggi swasta untuk meningkatkan komitmen afektif adalah dengan memperhatikan kepemimpinan autentik dan kebahagiaan dalam pengabdian. Jika pesantren mengabaikan hal tersebut, maka akan menimbulkan berbagai masalah dalam pesantren.

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan autentik berkomitmen beretika dan kepercayaan sebagai pemediasi pada pengurusan struktural di Pondok Pesantren Manbaul Ulum.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya penyajian data menggunakan pendekatan deskriptif, berupa kata-kata tertulis atau lisan subjek yang diamati yaitu kepala pesantren dan tenaga pendidik.

Hasil penelitian dalam penelitian ini menunjukkan kepemimpinan autentik membangun nilai-nilai, karakteristik, kultur budaya yang berkomitmen pada visi misi Pondok Pesantren Manbaul Ulum.

Abstrack

Haqi, Muhammad Zainul, 2021. Islamic Education Management Study Program, Darussalam Islamic Institute, Blokagung - Banyuwangi. Supervisor Nur Hidayati, S.Pd.I. M.Pd.I

Keywords: authentic leadership, organizational culture

In the current era, educational institutions in Indonesia are increasingly faced with new disturbances and challenges that are adapted to increasingly sophisticated global developments in all aspects of life, especially Islamic Boarding Schools. Therefore, human resources are the main element that is very important to encourage Islamic boarding schools to face intense competition as providers of educational services. Some elements that must be considered by private universities to increase affective commitment are to pay attention to authentic leadership and happiness in service. If the pesantren ignores this, it will cause various problems in the pesantren.

The research objective to be achieved in this paper is to find out authentic leadership committed to ethics and trust as a mediator in structural management at the Manbaul Ulum Islamic Boarding School.

This study uses a qualitative approach with data collection techniques, namely observation, interviews, and documentation. Furthermore, the presentation of the data used a descriptive approach, in the form of written or spoken words, the subjects observed were the head of the pesantren and the teaching staff.

The results of this study indicate that authentic leadership builds values, characteristics, and cultures that are committed to the vision and mission of the Manbaul Ulum Islamic Boarding School.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji pada Allah SWT. Skripsi ini hanya bisa selesai semata karena rahmat, ridho dan kasih-Nya.

Sholawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW. yang menjadi teladan bagi umatnya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tulus dan ikhlas kepada:

1. Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., M.H
2. Dr. H. Abdul Kholiq Syafa'at selaku Ketua Senat IAI Darussalam Blokagung Banyuwangi.
3. Dr. H. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I selaku Rektor IAI Darussalam Blokagung Banyuwangi.
4. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I, M.Si. selaku Dekan Fak. Tarbiyah Dan Keguruan IAI Darussalam Blokagung Banyuwangi.
5. Nur Khafid Nizam Fahmi, S.Pd.M.H. selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) IAI Darussalam Blokagung Banyuwangi.
6. Nur Hidayati, S.Pd.I. M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing Dalam Penulisan Skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi.
8. Dan semua pihak baik secara langsung dan tidak langsung telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi terselesaikannya Penulisannya skripsi ini.

Tiada balas jasa yang dapat diberikan oleh penulis kecuali hanya doa kepada Allah SWT yang Maha Pemurah lagi Maha Pengasih, semoga kebaikan beliau semua mendapat balasan dari-Nya.

Tiada gading yang tak retak, tiada manusia yang sempurna. Demikian juga dengan skripsi ini, tentunya masih ada kekurangan. Oleh karena, dengan kerendahan hati, penulis berharap akan saran dan kritik yang konstruktif. Dan atas segala kehilafan dalam penulisan skripsi ini mohon maaf sebagai insan yang dho'if. Akhirnya kepada Allah Azza Wajalla, penulis kembalikan segala suatunya dengan harapan semoga skripsi ini tersusun dengan ridho-Nya serta dapat memberikan manfaat. Amin Ya Robbal' Alami.

Muncar, 1 April 2022

Muhammad Zainul Haqi

DAFTAR ISI

COVER

HALAMAN PESYARATAN GELAR	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAM MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN SKRIPSI.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Masalah Penelitian	6
D. MANFAAT Penelitian.....	7
1. Manfaat Teoritis.....	7
2. Manfaat Praktis	7

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori	9
B. Peneliti Terdahulu.....	25
C. Alur Pikir Peneliti	27

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	28
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	28
C. Kehadiran Peneliti.....	30
D. Informan Penelitian.....	30
E. Data dan Sumber Data.....	31

F. Prosedur Pengumpulan Data	32
G. Keabsahan Data	34
H. Analisis Data.....	36
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	
A. Gambaran Umum Peneliti.....	38
B. Verifikasi Data Lapangan	53
BAB V PEMBAHASAN	
A. Kepemimpinan autentik di Pondok Pesantren Manbaul Ulum	61
B. Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum	65
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	69
B. Saran.....	71
Daftar Pustaka	
Lampiran	

DAFTAR TABEL

TABEL 2.1	25
TABEL 3.1	29
TABEL 4.1	44
TABEL 4.2	44
TABEL 4.3	45
TABEL 4.4	59
TABEL 5.1	63

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1	27
GAMBAR 4.2	39

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan dapat dikatakan bahwa orang tersebut telah melakukan proses yang disebut kepemimpinan. Atau biasa diartikan suatu proses untuk mempengaruhi dan memberikan aspirasi serta mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk tercapainya sebuah tujuan.

Kepemimpinan pada penelitian ini diartikan menjadi kemampuan kepala pesantren menjalankan tugas dan kiprahnya secara sempurna pada menghipnotis pengurusan ke arah pencapaian tujuan pesantren yang sudah ditetapkan. Kepemimpinan suatu kepala pesantren yang baik sebagai gaya seorang pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang setiap ada permasalahan selalu mengikut sertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Maka dengan hal ini diharapkan dapat menumbuhkan dan memelihara iklim kerja yang kondusif khususnya bagi para staf tata usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dalam sebuah kepemimpinan.

Organisasi memiliki peranan penting terutama dalam kehidupan modern saat ini. Karena keberadaan manusia di dunia ini tidak ada yang bisa lepas dan selalu terikat dari keanggotaan organisasi. Hal ini disebabkan karena manusia memiliki sifat makhluk sosial yang tidak bisa

hidup sendirian dan selalu berinteraksi maupun bekerja sama dengan individu lain. Seseorang yang dapat mengelola dan menentukan arah organisasi yang akan dibawa untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi, seseorang ini disebut dengan pemimpin. Pemimpin merupakan orang yang selalu jadi panutan bagi bawahan-bawahannya, yang ada pada diri pemimpin baik perilaku ataupun sifat akan menjadi sorotan dan perhatian orang-orang sekitar, keberadaan pemimpin sangat dibutuhkan dalam mempengaruhi bawahannya.

Stephen P. Robbins (2014: 53) mendefinisikan kepemimpinan autentik yaitu suatu cara yang menjajikan untuk berpikir mengenai etika dan kepercayaan di dalam kepemimpinan karena menitikberatkan pada aspek moral yang dimiliki oleh seseorang pemimpin.

Istilah pemimpin adalah hal yang sangat sering didengungkan, hal ini dikarenakan hampir semua di dunia ini bersinggungan dengan pemimpin dan memerlukan pemimpin. Sehingga dapat dikatakan pemimpin adalah hal yang sangat vital dalam kehidupan manusia. Seorang pemimpin memastikan suatu kegiatan atau program berjalan dengan baik karena pemimpin yang mengendalikan, mendorong serta menggerakkan untuk bersama-sama melaksanakan program itu.

Teori kepemimpinan autentik mengandung kapasitas psikologi positif berupa keyakinan diri, optimisme, harapan dan resiliensi sebagai kekuatan utama seorang pemimpin. Kapasitas inilah yang akan memprediksi tingkat self-awareness dan self-regulatory pada tindakan

pemimpin. Tidak hanya kapasitas psikologis, teori kepemimpinan otentik juga melibatkan konteks organisasi sebagai fasilitator hubungan antara kepemimpinan otentik dan performa yang muncul. Kapasitas psikologis tersebut akan tercapai dalam konteks organisasi yang positif. Penjelasan tersebut juga sejalan dengan firman Allah SWT. dalam QS. Ali Imran: 159, yaitu:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya : “Maka berkat rahmat Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampun untuk mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang-orang yang bertawakal.”

Dari ayat di atas menjelaskan bahwa sebagai seorang pemimpin haruslah memiliki sikap lemah lembut terutama dengan anggota atau bawahannya, dan dalam menentukan keputusan hendaknya diambil dengan cara musyawarah dengan menerima pendapat para anggota atau bawahannya

Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan mempengaruhi terhadap perilaku peserta didik dan kinerja guru, apakah itu mengarah kepada hal yang positif ataupun sebaliknya. Jadi menciptakan suasana iklim pendidikan yang tidak nyaman dikarenakan sikap kepala pesantren yang tidak bertanggung jawab, kurang tegas, berperilaku acuh sehingga berpotensi tidak mempunyai kewibawaan, dan ketika berproses

pembelajaran akan berjalan kurang obyektif. Sedangkan menciptakan suasana pendidikan yang harmonis dan nyaman dalam pembelajaran bahkan akan timbulnya rasa semangat dari dewan guru, setaf bahkan siswa itu sendiri, sehingga timbulah prestasi pendidikan. Tidak lepas dari sikap kepala madrasah yang berwibawa, adil, perhatian, tegas terhadap bawahan atau guru dan siswa, oleh karena itu, kepemimpinan suatu organisasi perlu membangun iklim motivasi dan mengembangkan staf yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi, sehingga dewan guru dapat mengajar dengan baik.

Kepemimpinan wajib mempunyai kemampu memobilisasi ataupun semua potensi yang ada di organisasi di sumberdayakan. Merujuk langsung diberbagai program, proses, kegiatan ekstrakurikuler, evaluasi, pengembangan kurikulum, sarana dan prasarana, hubungan lembaga dengan masyarakat atau pelayanan terhadap santrei dan orang tua santri dan sampai penciptaan sebuah iklim yang kondusif, aman, nyaman, tertib dalam proses pembelajaran, tujuan sekolah dapat tercapai lebih obketif.

Kepemimpinan autentik menurut Bill George (2003: 11) mengemukakan teori mengenai *Authentic Leadership*, ia menyebutkan bahwa *“To become authentic, each of us has to develop our own leadership style, consistent with our personality and characher”*. Pemimpin itu bukan perkara gaya seperti apa yng akan dijalankan, tetapi bagaimana menjadi autentik atas dirinya sendiri. Asrtinya, seseorang pemimpin harus mampu menjadi dirinya sendiri. Walaupun dalam dalam kondisi tertekan maupun yang tersulit sekalipun.

Untuk menjadi autentik, masing-masing dari kita harus mengembangkan kepemimpinan gaya sendiri, sesuai dengan kepribadian dan karakter kita. Jika tidak konsisten dengan apa yang ada dari diri sendiri sebagaimana mungkin bias menjadi pemimpin sejati. Kepemimpinan autentik adalah orang yang konsisten dan menunjukkan satunya pikiran-sikap-tindakan. Bisa dijabarkan bahwasanya kepemimpinan autentik itu pemimpin yang bertindak *genuine* atau asli, yang harus jujur pada diri sendiri.

Pentingnya peran pemimpin dalam organisasi membuat kepemimpinan menarik untuk dibahas, maka dalam artikel ini penulis akan mengulas tentang kepemimpinan autentik. Selain itu, kepemimpinan autentik belum banyak ditulis dalam bahasa Indonesia. Skripsi ini akan membahas kepemimpinan autentik dalam organisasi dimulai dari definisi kepemimpinan autentik, karakteristik kepemimpinan autentik dan dimensi-dimensi kepemimpinan autentik, budaya organisasi di pesantren.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang dan fokus penelitian maka rumusan masalah dalam penelitian ini, maka pembahasan ini terfokus

1. Bagaimana gaya kepemimpinan autentik di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022?
2. Bagaimana budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022?

3. Bagaimana gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022?

C. Masalah Penelitian

Pada dasarnya penelitian ini dilakukan dengan tujuan agar penulis mendapatkan data yang dapat digunakan untuk memecahkan suatu masalah. Masalah adalah “adanya suatu kesenjangan antara *desire* (yang seharusnya) dengan *reality* (kenyataan yang terjadi), adanya perbedaan yang seharusnya dengan kenyataan yang terjadi di dalamnya (Suryadi Suryabrata, 2011: 15).

Bahwasannya pembahasan yang muncul dalam penelitian ini hanya terfokuskan pada Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Kepala Pondok Pesantren Manbaul Ulum, yang di pimpin oleh Agus Ahmad Fathoni Iskandar.

1. Gaya kepemimpinan autentik di pondok pesantren manbaul ulum yang di pimpin langsung Agus Alvin Fathoni Isk
2. Budaya organisasi pondok pesantren manbau ulum,
3. Gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan organisasi di pondok pesantren manbaul ulum.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan autentik di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022
2. Untuk mengetahui budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022
3. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022

E. Manfaat Penelitian

Adapun adanya penelitian ini diinginkan agar bisa memberikan manfaat terhadap pihak-pihak berkaitan dengan penelitian ini, diharapkan akan memberikan manfaat dalam dua aspek, yaitu:

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diterapkan dapat memberikan sumbangsih yang nyata dalam memberikan kontribusi percikan untuk mengatasi masalah dalam melaksanakan gaya Kepemimpinan kepala Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi

2. Manfaat praktis

- a) Bagi peneliti, untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan autentik kepala Pondok Pesantren Ulum Muncar, dilihat dari indikator gaya kepemimpinan kepala pesantren.
- b) Bagi lembaga, hasil penelitian diharapkan berguna dan dapat menjadi masukan perbaikan bagi kepala pesantren.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian teori

1. Pengertian kepemimpinan autentik

Teori kepemimpinan dalam penelitian ini akan penulis gunakan dalam menganalisis gaya kepemimpinan kepala Pesantren dalam menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar. Selain itu, hal ini juga dimaksudkan untuk mengetahui apakah pemimpin mengelola hanya berdasarkan surat keputusan, kecitraan, berorientasi hasil, dan berusaha menumbuhkan pribadi pribadi dalam organisasi.

Adapun pengertian kepemimpinan autentik menurut para ahli adalah sebagai berikut :

- a. Stephen P. Robbins (2014: 53) mendefinisikan kepemimpinan autentik yaitu suatu cara yang menjajikan untuk berpikir mengenai etika dan kepercayaan di dalam kepemimpinan karena menitikberatkan pada aspek moral yang dimiliki oleh seseorang pemimpin.
- b. Shamir dan Eilam (20013: 240) mendefinisikan bahwa pemimpin yang autentik menampilkan kepemimpinan yang asli, pemimpin yang autentik menampilkan kepemimpinan yang asli, memimpin dengan autentik hati, dan asli, bukan palsu sebagai hasil dari pengalaman hidup. Ia tampil

dengan konsep diri jelas, ekspresi diri yang jelas dan konsisten dengan tujuannya.

- c. May (2003: 247-360) autentik adalah pemimpin yang harus jujur pada diri sendiri, bias jadi bagi kepala sekolah adalah jujur terhadap profesinya.
- d. Avolio dan Gardner (2005: 376) mendefinisikan kepemimpinan autentik sebagai pemimpin yang memiliki kesadaran diri yang tinggi dalam berfikir serta bertindak dan orang lain mempersepsikan pemimpin tersebut memiliki kesadaran tentang nilai moral dirinya dan orang lain, memiliki pengetahuan yang luas dan kekuatan, sadar apa yang sedang dilakukan oleh dirinya, percaya diri, optimisme, tangguh dan memiliki kesadaran moral.
- e. Cooper et al (2005: 39) untuk menjadi pemimpin autentik pada dasarnya mengembangkan pada organisasi yang mengajarkan system nilai dan dalam situasi yang turbulensi menjadi sangat menonkol.
- f. Avolio, Garden, Walumba, Luthans, & Mei (2004: 38) menyempurnakan niat dan praktik kepemimpinan autentik dengan cetak tebal pada kesadaran diri sendiri yaitu bahwa seluruh aktifitas kepemimpinan tersebut harus dimulai dari niat tukus sebagai bentuk sadar diri.

Nampak tipe inilah yang dipandang relevan diterapkan untuk menanamkan system nilai dan karakter pada organisasi seperti halnya sekolah, madrasah bahkan pesantren.

Dari berbagai definisi kepemimpinan autentik tersebut, tampak bahwa para pemimpin yang autentik mengetahui siapa mereka, mengetahui apa yang mereka yakini dan nilai, bertindak nilai tersebut, serta secara terbuka dan banterus terang. Kualitas utama yang di hasilkan oleh kepemimpinan autentik adalah kepercayaan dan membagi informasi, mendorong komunikasi yang terbuka, dan melekat pada idealism mereka.

Dari berbagai pengertian kepemimpinan autentik tersebut kita dapat memberikan simpulan pada dasarnya yaitu :

1. Menjadi diri sendiri
2. Mengacu pada system nilai positif.
3. Menjadikan pengalaman hidup (termasuk organisasi) untuk mengembangkan ke-autentikan.
4. Membangun system social sekolah yang mempunyai kapasitas untuk melakukan *self-learning*

Kepemimpinan autentik adalah suatu cara yang menjajikan untuk berpikir mengenai etika dan kepercayaan di dalam kepemimpinan karena menitikberatkan pada aspek moral yang dimiliki oleh seseorang pemimpin.

يُدَاوِدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ
فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا
نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya : Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (Qs. Sad : 26)

Maksud ayat diatas Kesuksesan kepemimpinan kepala madrasah atau pesantren dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang memiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi. Dan, pemimpin jika memutuskan suatu perkara harus berlaku adil berdasarkan petunjuk agama dan hasil kesepakatan bersama, dalam tipe kepemimpinan autentik selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Anggota organisasi selalu diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan dan diberikan wewenang dalam setiap musyawarah untuk pengambialan keputusan, sehingga keputusan tidak menimbulkan rasa terpaksa.

Kepemimpinan autentik punya prinsip, konsisten dengan nilai-nilai yang dipegangnya, namun tetap sadar bahwa hidup, bekerja dengan orang lain, serta komunitas yang lebih luas. Pemimpin autentik membangun harmoni antara dirinya dan pengikut atau stake holders, dengan tujuan membangun konteks bersama yang autentik.

2. Indikator Gaya Kepemimpinan Autentik

Mempelajari pengalaman Bill Geprge dalam memimpin, terdapat lima indikator utama yang semestinya dimiliki seseorang pemimpin autentik, yaitu :

a. Tujuan (*purpose*)

Dimilikinya tujuan yang ingin si capai secara jelas dalam memimpin yang selanjutnya dikomunikasikan dan diskusikan secara isntens untuk dapat menajdi visi institusi.

b. Nilai (*value*)

Nilai bagi pemimpin autentik tidak bersifat *knowing* tetapi *being*. Ketika dihadapi pada situasi yang sulit pemimpin autentik tidak melanggarnilai yeyapi menggunakan keadaan itu untuk memperkuat niali dan jatidirinya.

c. Hubungan (*relationships*)

Seseorang yang memiliki kemampuan membuka relasi baru, hangat dan ramah dalam bergaul. Dikarenak bersikap

impressive empathy dan membangun kedekatan yang sejajar dan hangat.

d. Disiplin diri (*self-disciplin*)

Memiliki karakter yang kuat disiplin diri dalam melaksanakan tugas memimpin. Ia sangat bertanggung jawab dan memiliki tekad yang kuat untuk mencapai tujuan dengan nilai yang telah diterapkan.

e. Hati (*heart*)

Pemimpin memiliki kelembutan hati dan ketulusan yang penuh kesegaran dan keceriaan untuk memberikan pelayanan terbaik. Sehingga hatinya diliputi simpati, bahkan ia adalah seseorang yang *impressive empathy* yang peka terhadap kesulitan yang dialami orang lain, membuk diri kepada orang lain dan bersedia membantu mereka.

Jika memperhatikan uraian tersebut, maka kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk berkerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang di inginkan. Oleh karenanya kemampuan seorang pemimpin dapat dilihat dari bagaimana ia mengelolah organisasi dan mengatisipasi perubahan serta berbagai hal yang bersiafat keritis, sanggup melaksanakan koreksi-koreksi yang diperlukan, membawa dan mengarahkan anak buah menuju sasaran yang telah ditentukan sesuai rencana dan batas waktu secara efektif dan efeksien.

Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang lebih menekankan pada kerja kelompok sampai di tingkat bawah. Untuk mewujudkan hal tersebut, pemimpin biasanya menunjukkan keterbukaan dan memberikan kepercayaan yang tinggi pada bawahan, sehingga dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan target pemimpin selalu melibatkan bawahan. Dalam hal ini pun, pola komunikasi yang terjadi adalah pola dua arah dengan memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengungkapkan seluruh ide ataupun permasalahannya yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan.

3. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), budaya (culture) berarti pikiran, adat istiadat, sesuatu yang sudah berkembang, sesuatu yang sudah menjadi kebiasaan yang sulit untuk diubah. Dalam kehidupan sehari-hari, banyak yang mengaitkan pengertian budaya dengan tradisi. Tradisi diartikan sebagai sikap ataupun kebiasaan masyarakat yang nampak dalam perilaku sehari-hari yang dimana hal tersebut telah menjadi kebiasaan dari kelompok masyarakat tertentu.

Menurut Edgar Shein dalam Luthan (2011: 72) yang berjudul *Organizational Behavior* yaitu *Organizational culture as a pattern of basic assumptions— invented, discovered, or developed*

by a given group as it learns to cope with its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valuable and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems adalah budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar-diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu karena ia belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap bernilai dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan sehubungan dengan masalah tersebut.

Menurut *Robbins & Judge* (2013: 512) yaitu *“Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other”* *organizations* adalah budaya organisasi menunjukkan suatu sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Edy Sutrisno (2010: 2-3) budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan, hal tersebut dapat menimbulkan antara lain:

- a. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasikan, menjiwai para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak.

- b. Perilaku-perilaku anggota secara tidak langsung dapat terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak.
- c. Para anggota merasa lebih komitmen dan loyal terhadap organisasi.
- d. Terdapat musyawarah dan kebersamaan dalam hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi.
- e. Semua kegiatan diarahkan kepada tujuan yang akan dicapai organisasi.
- f. Para bawahan merasa senang karena diakui dan dihargai kontribusinya.
- g. Adanya koordinasi, integrasi, menstabilkan kegiatan-kegiatan organisasi.
- h. Budaya berpengaruh terhadap individu maupun kelompok.

Maksud dari budaya organisasi adalah terdapat unsur-unsur, sifat-sifat, dan ciri-ciri menunjukkan karakteristik budaya organisasi dalam secara kolektif bisa di hargai disemua anggota organisasi itu sendiri.

4. Indikator budaya organisasi

Greenberg dan Baron (2008: 545-546) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan dari enam karakteristik inti yang secara kolektif dihargai oleh para anggota organisasi sebagai berikut :

- a. Kepekaan pada orang lain: memperhatikan kebutuhan dan kepuasan pelanggan dengan memberikan pelayanan lebih baik.
- b. Keinginan pada ide-ide baru: mendorong karyawan untuk memunculkan ide-ide baru dalam pekerjaan.
- c. Kemauan mengambil resiko: mendorong karyawan untuk mau mengambil resiko.
- d. Nilai ditempatkan pada orang: orang diperlakukan dengan baik, sehingga mereka merasa dihargai.
- e. Keterbukaan pilihan komunikasi yang ada: mengharapkan orang untuk membuat keputusan secara bebas dan mengkomunikasikannya kepada siapapun yang membutuhkannya.
- f. Persahabatan dan kesesuaian; karyawan cenderung bersahabat dan cocok satu dengan lainnya.

Jadi budaya mengacu kepada suatu sistem kehidupan bersama yang diyakini sebagai norma atau pola-pola tingkah laku yang dipatuhi bersama. Sehingga budaya yang terbentuk dalam lingkungan madrasah merupakan karakteristik budaya yang dominannya dirasakan bersama Untuk menciptakan budaya yang

kuat perlu diimbangi dengan rasa saling percaya, totalitas, ikhlas dan memiliki satu tujuan.

5. Unsur-unsur Budaya Organisasi

a. Asmaun Sahlan (2010: 72) menyebutkan unsur-unsur dari budaya madrasah meliputi:

- 1) sistem religi dan upacara keagamaan.
- 2) sistem organisasi dan kemasyarakatan.
- 3) sistem pengetahuan.
- 4) bahasa.
- 5) kesenian.
- 6) sistem mata pencaharian hidup.
- 7) sistem peralatan dan teknologi.

b. Sedangkan menurut Saefullah (2012: 99) budaya organisasi terbentuk oleh beberapa unsur, yaitu:

- 1) Lingkungan usaha; lingkungan beroperasi akan menentukan hal yang harus dikerjakan oleh organisasi tersebut untuk mencapai keberhasilan.
- 2) Nilai-nilai (values); merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi.
- 3) Panutan atau keteladanan; orang-orang yang menjadi panutan atau keteladanan anggota lainnya karena keberhasilannya.

- 4) Upacara-upacara (rites and ritual) acara-acara rutin yang diselenggarakan oleh organisasi dalam rangka memberikan penghargaan kepada karyawannya.
- 5) Network; jaringan komunikasi informasi di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya organisasi.

6. Nilai-nilai Budaya Madrasah atau Pesantren

Nilai-nilai budaya yang harus dibangun di sekolah menurut

Amin (2009) :

- a. Kebiasaan hidup yang bersih.
- b. Etika, atau akhlak mulia.
- c. Kejujuran.
- d. Kasih sayang.
- e. Mencintai belajar.
- f. Bertanggung jawab.
- g. Menghormati hukum dan peraturan.
- h. Menghormati hak-hak orang lain.
- i. Mencintai pekerjaan.
- j. Suka menabung.
- k. Suka bekerja keras.
- l. Tepat waktu.

7. Jenis-jenis Budaya Islami di Madrasah atau Pesantren

Yang termasuk budaya islami yang berada di madrasah atau dipesantren menurut Abdurrahman R Mala (2015: 6-9) antara lain:

a. Berpakaian

Pakaian sangat dibutuhkan untuk menutup aurat. Maka dari itu manusia terutama umat Islam dianjurkan untuk dapat mengenakan pakaian yang pantas dan tertutup karena menutup aurat adalah kewajiban setiap muslim. Ketentuan dalam berbusana merupakan satu ajaran syariat Islam dari sekian banyaknya syariat dan bertujuan guna untuk memuliakan dan menyelamatkan manusia dari dunia maupun akhirat. Hal ini sudah diterapkan di madrasah, dimana di setiap madrasah para peserta didik diwajibkan untuk mengenakan seragam yang sudah sesuai dengan syariat Islam.

b. Shalat berjamaah

Sholat menurut istilah adalah ibadah yang ditujukan kepada Allah yang berisi tentang bacaan-bacaan dan gerakan-gerakan tertentu, yang dimulai dari takbir diakhiri dengan salam. Sedangkan kata jamaah berarti kelompok atau kumpulan. Jadi dapat disimpulkan pengertian sholat jamaah adalah ibadah yang dilakukan secara bersama-sama, yang sekurang-kurangnya dua orang, dan ada yang menjadi imam dan makmum. Ada pepatah mengatakan bahwa sholat berjamaah lebih baik di banding sholat sendirian. Hal ini dikarenakan pahala yang didapat dari

sholat berjamaah lebih banyak ketimbang pahala yang didapat dari sholat sendirian. Melakukan sholat tidak hanya dilakukan karena kewajiban semata, melainkan salah satu cara untuk mendekatkan diri kepada Allah sebagai wujud syukur atas rahmat dan karunia yang diterimanya.

c. Dzikir Secara Bersama-Sama

Dzikir mempunyai pengertian pujian-pujian yang ditujukan dan dibacanyasecara berulang-ulang. Dzikir bisa dilakukan dengan mengingat Allahdalam hati maupun diucapkan dengan lisan. Dalam madrasah dzikir biasanya dilaksanakan pada waktu tertentu, salah satunya pada saat akan melakukan ujian, dan dilaksanakan dilingkungan madrasah.

d. Tadarus Al-Qur'an

Al-Qur'an merupakan sumber hukum pertama bagi umat muslim, dimana dalam Al-Qur'an terdapat petunjuk bagi mereka yang beriman. Sebagai bacaan yang berisi tentang petunjuk dan pedoman bagi umat manusia, maka sudah seharusnya setiap muslim selalu membaca dan memahami inti dari Al-Qur'an. Dalam madrasah tadarus Al-Qur'an dilaksanakan setiap pagi sebelum jam pelajaran pertama dimulai. Dengan adanya tadarus yang dilakukan setiap harinya membuat lingkungan madrasah lebih kondusif dan islami.

e. Menebar Ukhuwah Melalui Kebiasaan Senyum, Sapa, dan Salam

Kebiasaan ini adalah cita-cita bagi suatu lembaga pendidikan, dan dengan adanya kebiasaan islami yang diterapkan di madrasah akan lebih meningkatkan hubungan yang harmonis antara kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik.

f. Membiasakan Adab yang Baik

Adab yang baik yang terdapat didalam suatu lembaga pendidikan meliputi adab masuk kelas, adab diluar kelas, adab didalam kelas, adab makan dan minum, adab kebersihan, dan adab pergaulan.

g. Menyediakan Sarana yang Menunjang Ciri Agama Islam

Sarana yang maksudkan meliputi tersedianya musholla sebagai tempat ibadah warga madrasah, tersedianya perpustakaan yang memadai untuk peserta didik mencari referensi lain selain yang diajarkan oleh guru di kelas, terpasangnya kaligrafi yang berisikan doa dan motifasi terhadap peserta didik, adanya organisasi di madrasah yang dapat mengembangkan minat dan bakat yang dimiliki oleh peserta didik.

h. Melakukan Suatu Kegiatan yang Mencerminkan Suasana Keagamaan

Di antara budaya pesantren meliputi sholat tahajud di masjid pesantren dan pengajian kitab kuning di lakukan setelah sholat subuh di tempat serambi masjid dan sholat duha bersama sebelum melakukan kegiatan rutian pagi seperti halnya sekolah dan kerja. Pembacaan kitab kuning yang dilakukan saat pagi setelah sorogan kitab kuning dan quran di khusukan tertuntukan kepada semua santri salaf, yang mana di isi pengajian kitab kuning berupa tasawuf dan tafsir.

Sholat dhuhur berjamaah yang dilakukan di masjid pesantren, dan pengambilan kos makan yang di sediakan di ndlem ndalem dzuriah pesantren untuk menyegah keluar masuk santri, sehingga meminimalisirkan problem santri dalam pembelajaran, di lanjutkan sekolah madrasah diniyah di tepatkan pada setelah sekolah formal atau siang sampai sore hari, dan ada penjadwalan ekstra kurikuler di bidang kaligrafi, tilawatulquran, bahtsu masail, hadrah dan pencak silat (Pagar Nusa), Dengan adanya budaya islami yang diterapkan disuatu lembaga pendidikan akan dapat berdampak pada seluruh warga pesantren, dimana setiap santri diharapkan untuk dapat mengikuti dan melaksanakan budaya islami yang diterapkan di madrasah.

Budaya islami juga akan menjadikan madrasah mempunyai iklim yang kondusif dan islami bagi setiap warganya.

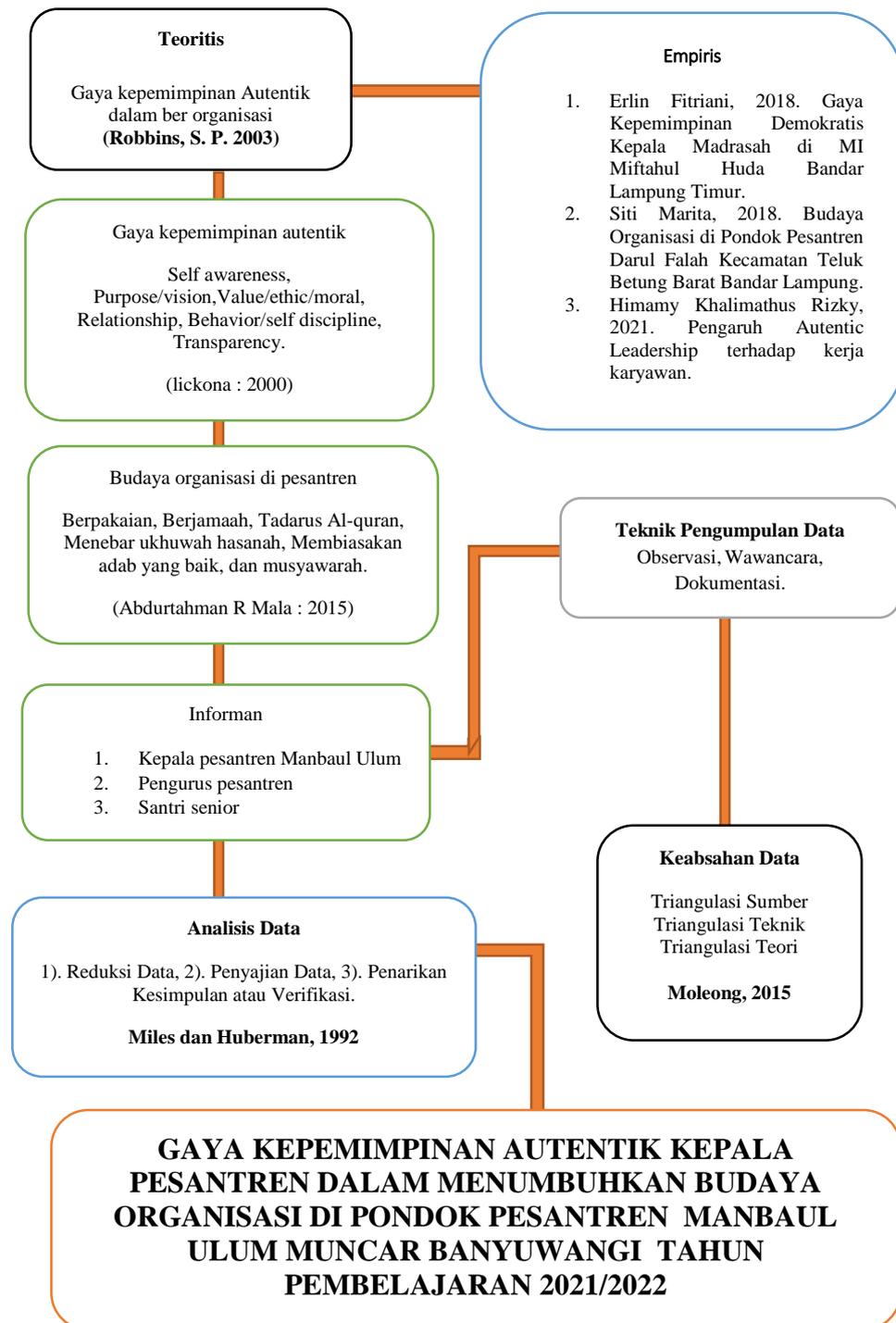
B. Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pembimbing untuk menguatkan arah penelitian ini, berikut dikemukakan beberapa hasil penelitian yang relevan dengan permasalahan yang dikaji :

No	Nama Penulis	Judul	Metode	Persamaan	Perbedaan
1.	Erlin Fitriani, 2018.	Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di MI Miftahul Huda Bandar Lampung Timur.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.	Kepala sekolah selalu memberikan kesempatan pengembangan karir bawahan, kepala sekolah selalu menerima kritik bawahan, Kepala sekolah harus bisa menciptakan suasana kekeluargaan, kepala sekolah mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahan, kepala sekolah bersifat komunikatif dengan bawahan, Kepala sekolah tanggap terhadap situasi sudah dilakukan dengan baik.	Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah yang mencangkup kepala sekolah memutuskan suatu persoalan yang terfokus pada hasil musyawarah kepala sekolah harus selalu bersifat tenggang rasa.
2.	Siti Marita, 2018.	Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Darul Falah Kecamatan Teluk Betung Barat Bandar	Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research) yaitu dengan mengumpulkan	penelitian ini menunjukkan tentang nilai-nilai budaya yang diterapkan dan dianut oleh seluruh sumber	Belum mempunyai nilai-nilai budaya untuk dijadikan sebagai referensi,

		Lampung.	data yang digunakan dengan penelitian ditempat pelaksanaan kegiatan yang diteliti. Sifat penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dan metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah metode interview, observasi, dokumentasi dan analisis data kualitatif dengan metode berfikir deduktif induktif.	daya manusia yang ada di Pondok Pesantren Darul Falah yang mereka jalankan sebagai bagian dari anggota Pesantren. Nilai-nilai budaya tersebut antara lain : nilai kedisiplinan, nilai kebersihan dan kerapian, nilai kesopanan, nilai kesederhanaan dan kemandirian, nilai keteladanan, nilai perjuangan (jihad), nilai tanggung jawab (amanah), nilai tawadhu (rendah hati dan sabar).	kuhusnya untuk perkembangan budaya organisasi di Pondok Pesantren Darul Falah Kecamatan Teluk Betung Barat Bandar Lampung.
3.	Himamy Khalimathus Rizky, 2021.	Pengaruh Autentic Leadership terhadap kerja karyawan.	Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan teknik nonprobability sampling jenis purposive sampling. Subjek penelitian sebanyak 150 karyawan dengan menggunakan skala authentic leadership dan kinerja karyawan.	hseorang pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya untuk mencapai hasil yang positif agar mencapai tujuan bersama disuatu perusahaan dengan kemampuan yang dimiliki serta moral dan etika yang postif dan menerapkan ilmu psikologis.	Terfokus ke kinerja karyawan sehingga belum terbentuknya karajter autentik di setiap karyawan.

C. Alur Pikir Penelitian



Gambar 2.1 Alur Pikir Peneliti

Sumber: Olahan Penulis, 2022

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, maksud dari kualitatif peneliti lebih mengutamakan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif, dengan menggunakan logika ilmiah yang ada. Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian lapangan (fieldresearch) sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti.

Penelitian kualitatif itu sendiri mengungkapkan gejala secara menyeluruh dalam konteks yang apa adanya melalui pengumpulan data dari berbagai sumber lapangan dengan instrumen kunci penelitian itu sendiri.

Metode penelitian merupakan hal yang penting dalam melakukan penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Di mana peneliti menggambarkan Gaya kepemimpinan autentik kepala pesantren dalam meumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Ulum Muncar.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar, Jalan KH. Askandar km 02, wringin putih Kecamatan Muncar, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Pada bulan November 2021 sampai Maret 2022.

Tabel 3.1 Pelaksanaan Kegiatan Penelitian

No.	Kegiatan Penelitian	Waktu				
		November 2021	Desember 2021	Januari 2022	Februari 2022	Maret 2022
Persiapan						
1.	Pemantapan Masalah					
2.	Penyusunan Proposal					
3.	Persetujuan Proposal					
Pelaksanaan						
1.	Pengumpulan Data					
2.	Pengelompokkan Data					
3.	Analisis Data					
Penyelesaian						
1.	Penyusunan Laporan					

C. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan penelitian kualitatif, kehadiran peneliti di lapangan adalah sangat penting dan diperlukan secara optimal. Peneliti merupakan kunci utama dalam instrumen mengungkapkan makna juga sebagai alat utama dalam pengumpulan data. Oleh karena itu peneliti diharuskan adanya keterlibatan terhadap kehidupan orang-orang yang diteliti sehingga kedua belah pihak ada keterbukaan satu sama lain. Maka dari itu di dalam penelitian ini dengan pendekatan kualitatif, peneliti terjun langsung kelapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data yang dibutuhkan. Peneliti melakukan penelitian di Pondok Pesantren manbaul Ulum Muncar pada bulan November 2021 sampai Maret 2022. Adapun data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data-data mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar.

D. Informan Penelitian

Yang dimaksud dengan subyek penelitian di sini adalah benda atau orang, tempat data. Subyek dalam hal ini adalah dengan memilih orang sebagai kunci (Key Person) untuk diadakan informasi dalam pengambilan data di lapangan. Dalam penelitian ini, yang menjadi subyek utama adalah 1). Agus M alvin Fathoni selaku ketua Pondok Pesantren Manbaul Ulum tahun 2021/2022.

2) Ust. Muhammad Ali Rido selaku pengurus Pondok Pesantren Manbaul Ulum. 3) Wildan Al-Mubarak selaku santri senior Pondok Peantren Manbaul Ulum.

E. Data dan Sumber Data

Adapun sumber data penelitian:

a) Data primer

Data primer merupakan segala informasi yang relevan dalam penelitian dimana berkaitan dengan adanya fakta dan realit, bahkan diartikan sebagai data utama (primer), karena sumber tersebut menjadi penentu utama yang menentukan berhasil atau tidaknya sebuah penelitian yang akan dilakukan. Yang menjadi sumber utama atau data primer dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan autentik dan budaya organisasi Pondok Pesantren Manbaul Ulum.

b) Data sekunder adalah segala informasi, fakta dan realita yang juga terkait atau relevan dengan penelitian, namun tidak secara langsung atau tidak begitu jelas relevansinya. Bahkan data sekunder ini lebih bersifat kulitnya saja, yang tidak mampu menggambarkan substansi terdalam dari informasi, fakta dan realita yang akan dikaji atau diteliti. Sebagai data pendukung (data sekunder), informasi ini memang tidak menentukan, akan tetapi data ini bisa memperjelas sebuah realita dalam pelaksanaan penelitian. Data penelitian ini yaitu berupa data dan dokumentasi yang berkaitan

dengan gaya kepemimpinan autentik kepala pesantren dalam menumbuhkan budaya organisasi sebagai penambah untuk mendapatkan keabsahan data.

F. Prosedur Pengumpulan Data

a. Wawancara

Afifudin dan Ahmad Saebani dalam Imron (2016: 62): mengemukakan bahwa wawancara adalah metode pengambilan sebuah data dengan menanyakan kepada informan atau responden mengenai sesuatu yang ingin kita teliti. Caranya adalah dengan berbincang-bincang serta tatap muka”. Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dijalankan dengan mengadakan tatap muka dan tanya jawab langsung kepada informan/narasumber. Jenis wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara terstruktur.

Menurut Afifudin dan Ahmad Saebani dalam Imron (2016: 62) “Wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang pertanyaannya telah disiapkan, seperti menggunakan pedoman wawancara. Ini berarti peneliti telah mengetahui data dan menentukan fokus serta perumusan masalahnya”. Pertanyaan wawancara digunakan sebagai pedoman peneliti dalam pertanyaan-pertanyaan terkait penelitian Gaya Kepemimpinan autentik kepala pondok pesantren Madrasah Darul Ulum Muncar. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan

wawancara dengan pihak Pondok Pesantren Muncar Banyuwangi 2021/2022 Teknik wawancara ini dilakukan seefektif mungkin agar peneliti memperoleh data yang valid.

b. Observasi

Menurut Afifudin dan Ahmad Saebani dalam Imron (2016: 62): “Observasi partisipatif adalah peneliti dalam melakukan observasinya ikut melibatkan diri kedalam kehidupan sosial sehari-hari di lokasi penelitian”. Metode observasi ini digunakan untuk menggali data terkait dengan gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbual Ulum Muncar. Jadi metode ini digunakan untuk mengamati secara langsung keadaan dan situasi dalam lembaga pendidikan yang akan diteliti.

c. Dokumentasi

Menurut Mundir Rosyadi yang dikutip oleh Maria Ulfa dalam Imron (2017: 62) menyatakan bahwa istilah dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis, alat-alat pengumpul datanya disebut form dokumentasi atau form pencatat dokumen, sedangkan sumber datanya berupa catatan atau dokumen. Dokumentasi digunakan dalam penelitian ini untuk melengkapi data-data dari wawancara dan observasi berupa gambar mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam

menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulumu Muncar. Dalam peneliti menggunakan alat bantu berupa buku catatan untuk mencatat semua percakapan dengan informan atau membawa rekaman untuk lebih mempermudah wawancara dan kamera untuk memotret ketika peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan, sehingga berwujud adanya foto berpotensi meningkatkan keabsahan penelitian dan akan lebih terjamin.

G. Keabsahan Data

Metode yang dipakai untuk menguji keabsahan data peneliti yaitu pengamatan dan triangulasi. Ketekunan pengamatan merupakan teknik pengumpulan data yang banyak digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian sosial yang bersifat kualitatif, pengamatan menjadi teknik utama dan memiliki peran yang sangat signifikan. Melalui pengamatan, seorang peneliti bisa memahami keadaan objek, mempelajari situasinya, menjelaskan dan menafsirkannya menjadi sebuah data penelitian.

Dalam konteks pemeriksaan keabsahan data, ketekunan pengamatan dapat dimaknai sebagai upaya mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitannya dengan proses analisis yang konstan.

Jadi dapat disimpulkan dalam penelitian ini, peneliti dituntut untuk fokus mengamati setiap kejadian, kegiatan yang terjadi di lapangan,

khususnya di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar agar data yang diperoleh bisa relevan dengan realita yang terjadi di lapangan.

Dalam penelitian ini pemeriksaan keabsahan data menggunakan model triangulasi yakni peneliti mengumpulkan data sekaligus memeriksa kebenarannya. Seperti yang diungkapkan oleh Sugiyono (2015: 225) menyatakan bahwa triangulasi dapat diartikan sebagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada sekaligus memeriksa kredibilitas data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Oleh karena itu, Moleong (2015: 125) membagi teknik pemeriksaan keabsahan data dalam buku Ibrahim berjudul metodologi penelitian kualitatif menjadi beberapa bagian, yaitu:

- 1) Triangulasi sumber sebagai salah satu teknik pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari masing-masing narasumber.
- 2) Triangulasi teknik dilakukan dengan cara membandingkan data yang dihasilkan dari beberapa teknik yang beda, yang digunakan dalam penelitian.
- 3) Triangulasi teori dilakukan dengan cara membandingkan beberapa teori yang terkait secara langsung dengan data penelitian.

Teknik triangulasi memiliki tiga tahapan yang dapat dilakukan oleh peneliti menurut Moleong, yaitu memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan keterpercayaan dapat dilakukan dan mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peneliti harus kreatif dan sigap dalam membandingkan antara teori dengan masalah yang terjadi di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti akan membandingkan teori yang ada dengan permasalahan yang terjadi di MA Darul Ulum Muncar agar data yang ditemukan mampu disusun secara sistematis untuk dijadikan bahan skripsi.

H. Analisis Data

Menurut Afifudin dan Saebani dalam Imron (2016: 75): “Analisis data merupakan aktivitas pengorganisasian data. Data yang terkumpul dapat berupa catatan lapangan dan komentar peneliti, gambar, foto, dokumen, laporan, biografi, artikel dan sebagainya”. Dalam penelitian ini untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dalam Menumbuhkan Budaya Organisasi di MA Darul Ulum Muncar

Adapun analisis data dalam penelitian kualitatif ini penulis menggunakan Miles dan Huberman (1992: 16), yang terdiri sebagai berikut:

- 1) Reduksi data adalah proses di mana seorang peneliti perlu melakukan telaahan awal terhadap data-data yang telah dihasilkan, dengan cara melakukan pengujian data dalam kaitannya dengan aspek atau fokus penelitian.
- 2) Penyajian data merupakan upaya menampilkan, memaparkan atau menyajikan data. Adapun sebuah langkah kerja yaitu menganalisis, display data dapat diartika sebagai upaya

memaparkan, menampilkan dan menyajikan secara jelas data-data yang dihasilkan dalam bentuk grafik, gambar, bagan, tabel dan sejenisnya.

- 3) Penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pada proses ini peneliti diwajibkan melakukan konfirmasi dalam memperjelas pemahaman, mempertajam data dan tafsiran yang telah dibuat sebelum sampai pada akhir penelitian.

Adapun metode yang penulis gunakan dalam analisis data adalah metode data deskriptif kualitatif. Metode data deskriptif kualitatif maksudnya ialah metode dengan proses yang didasarkan pada kaidah deskriptif dan kualitatif. Kaidah deskriptif adalah analisis yang dilakukan pada semua data yang telah diperoleh dan didapat, diolah kemudian hasil analisis tersebut disajikan secara keseluruhan. Sedangkan kaidah kualitatif adalah proses analisis tersebut ditujukan kepada cara mengembangkan perbandingan dengan tujuan untuk menemukan kesenjangan antara teori dengan praktik yang berlaku di lapangan.

Jadi dapat disimpulkan, metode analisis yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Peneliti menganalisis data yang telah ditemukan dari observasi awal di MA Darul Ulum Muncar. Kemudian peneliti membandingkan kesenjangan antara teori dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambar Umum Penelitian

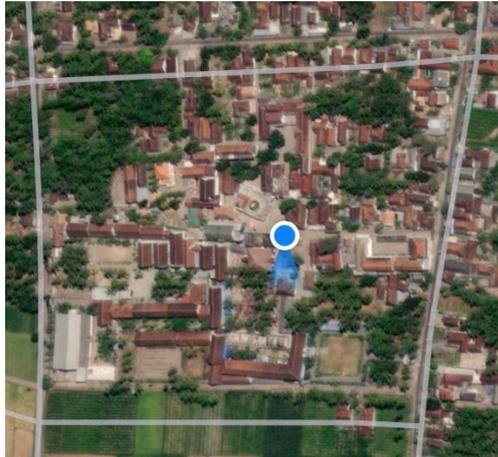
1. Lokasi Pengabdian Lokasi Pengabdian

Desa Wringinputih adalah salah satu desa yang terletak di Kecamatan Muncar, jarak dari kecamatan ada kurang lebih 7 km dan 45 km dari kantor Kabupaten Banyuwangi, rute yang tidak sulit apa bila ingin berkunjung di Desa Wringinputih, dari Kota Banyuwangi arah ke selatan di jalur kota, dari lampu merah Srono belok Ke kiri sampai lampu merah tembok rejo terus kekanan sampai menemukan pasar sumber ayu di situ pertigaan kearah kiri atau timur, tinggal mengikuti jalur utama kurang lebih 2,5 km sudah menemukan kantor desa Wringinputih.

Desa Wringinputih sudah berdiri sejak tanggal 17 Januari 1995. Hal ini berdasarkan Keputusan Gubernur Kepala Daerah (KDH) Tingkat I Jawa Timur Nomor 7 Tahun 1995 tentang Penetapan Desa Persiapan Wringinputih Menjadi Desa Wringinputih Kecamatan Muncar Kabupaten Daerah Tingkat II Banyuwangi. Desa Wringinputih merupakan desa pecahan dari Desa Sumberberas, batas Desa Wringinputih ; sebelah utara di dampingi oleh Desa Kedungringin, Sebelah Timur di hiasi oleh Teluk pang pang, sebelah Selatan di dampingi oleh Desa Kedung Gebang dan sebelah barat di ada Desa Sumberberas.

Pondok Pesantren MANbaul ulum h ini berdiri sejak tahun 1935, didirikan oleh Alm. KH. Askandar. Setelah wafatnya KH. Askandar Pondok Pesantren di teruskan oleh putra putri Beliau, dan sekarang Pondok Pesantren Manbaul Ulum di asuh oleh Putranya yang bernama KH. Imam Baidlowi Askandar.

Peta Lokasi



Gambar 4.1 : Peta Lokasi, 2022

Sumber: Google Maps Peta Kabupaten Banyuwangi

2. Bangunan Fisik

Pemandangan di Pondok Pesantren Manbaul Ulum, kini berubah hampir seratus delapan puluh derajat dibandingkan dengan pemandangan pada awal berdirinya. Jika tempo dulu hanya ada bangunan Langgar Angkring dan asrama santri yang sangat sederhana, kini telah berdiri gedung-gedung bertingkat yang tergolong mewah untuk tingkat Berasan atau Banyuwangi dan sekitarnya.

Dibangunnya gedung demi gedung dilingkungan Pondok Pesantren Manbaul Ulum, nyaris tak pernah berhenti. Hampir sepanjang tahun, Manbaul Ulum tidak pernah sepi dari kegiatan pembangunan fisik.

Hal itu dilakukan karena adanya tuntutan zaman. Dimana setiap saat para santri yang datang ke Pondok Pesantren Manbaul Ulum terus bertambah. Tidak hanya anak-anak dan remaja yang hendak nyantri, tetapi juga para siswa yang hendak bersekolah, anak-anak terlantar yang membutuhkan biaya hidup dan biaya pendidikan, dan keperluan-keperluan lainnya.

Tuntutan yang demikian, mengharuskan Pondok Pesantren Manbaul Ulum untuk selalu berbenah diri sepanjang zaman. Didirikanlah Panti Asuhan Askandariyah untuk menyantuni mereka yang membutuhkan. Dan didirikanlah pula Koperasi Pondok Pesantren Manbaul Ulum untuk mengatasi kebutuhan ekonomi para santri.

Semua itu menuntut pula dibangunnya gedung-gedung yang representatif sebagai tempat (pusat) kegiatan. Maka kondisi sekarang, bangunan fisik yang dapat kita saksikan di Pondok Pesantren Manbaul Ulum, antara lain meliputi :

- a. Masjid Manbaul Ulum
- b. Gedung Yayasan Askandariyah
- c. Gedung Panti Asuhan Askandariyah
- d. Gedung Madrasah Ibtidaiyah Darul Ulum
- e. Gedung Madrasah Tsanawiyah Darul Ulum

- f. Gedung Madrasah Aliyah Darul Ulum
- g. Gedung Madrasah Diniyah Putri Manbaul Ulum
- h. Gedung Madrasah Diniyah Putra Manbaul Ulum
- i. Asrama Santri Putra
- j. Asrama Santri Putri
- k. Asrama Santri Anak-anak Kecil
- l. Gedung Koperasi Pondok Pesantren Manbaul Ulum
- m. Perumahan Pengasuh dan para Kiai
- n. Makam KH. Askandar dan keluarga
- o. Gedung Auditorium serbaguna yang luas
- p. dan MCK yang representatif.

3. Indetitas Pesantren

- a. Nama Pesantren : Manbaul Ulum
- b. Alamat Pesantren
 - Desa : Wringin Putih
 - Kecamatan : Muncar
 - Kota : Banyuwangi
 - Peovinsi : Jawa Timur
- c. Mulai didirikan : 1935
- d. Pendiri Pesantren : KH. Askandar
- e. NSP : 510035100030
- f. Setatus tanah : Wakaf Bersertifikat
- g. Setatus Gedung : Milik Pesantren

4. Struktural Kepengurusan Pesantren dan data santri putra

Banyak lembaga-lembaga yang ada dibawah naungan lembaga induk Pondok Pesantren Mnabul Ulum, selain memerlukan strukturnya pengurusan lembaga induk pondok pesantren, memerlukan juga terstrukturnya kepengurusan pada setiap lembaga yang ada (underbown)

Sebagaian struktural induk Pondok Pesantren Manbaul Ulum adalah Sebagai berikut:

Dewan Penyantun

Pendiri	: KH Askandar
Pengasuh	: KH Imam Baidlowi Askandar KH Ahmad Ghozali Kiyai Ali Hasan Syadzili
Penasehat	: KH Anwaruddin Iskandar
Pembina	: Agus Abdul Rouf AM. M.Pd
Ketua	: Agus M Alvin Fathoni Ust Hasan Basri
Sekretaris	: Ust Rizki Zul Fikri
Bendahara	: Ust Ongky Fitri Arino
Sie pendidikan	: Ust M Azman Maghfuri Ust Faizul Fikri Ust Bayu Tegar

Sie Humas & kesehatan : Ust M Zainul Haqi
Ust Agus Harianto

Sie keamanan Dalam : Ust Amirul Umam
Ust M Nafid Nasiruddin

Sie keamanan Luar : Bpk Mahrus
Bpk. Ali Imron
Bpk. Muarif
Bpk. Hamid
Bpk Wahyu Mutamakin

Sie Perlengkapan : Ust Nafid Nasiruddin
Ust Sultan Ilmi
Ust Imam Hardianto

Sie Kebersihan : Ust Ali Rido
Ust Nur Shodiq

Di lanjutkan dengan data Santri Putra Pondok Pesantren Manbaul Ulum, sebagai berikut :

a. Data Santri putra tingkat Pendidikan Formal

Table 4.1

No	Tingkatan Pendidikan Formal	JUMLAH
1.	M T S	80
2.	S M P	200
3.	M A	70
4.	S M K M U	150
5.	PERGURUAN TINGGI	50
6.	SALAF	15
7.	USTADZ	15
TOTAL		580

b. Data Santri putra di Pondok Pesantren Manbaul Ulum

Table 4.2

No	ASRAMA	JUMLAH
1.	AL ULAD	200
2.	AL-HIKAM	45
3.	AL-HIKMAH	50
4.	AL-MITTAQIN	100
5.	AL-MUROBATOTUL MUWAFQOH	55
6.	NAHDATUTHOLIBIN	70
7.	ROUDOTUL ROFIQ	30
8.	TAHFIDZ	20
TOTAL		570

c. Data Santri putra Tingkat Madrasah Diniyah

Table 4.3

No	Tingkatan Madrasah Diniyah	Jumlah
1.	AL-AULAD	200
2.	6 ULA	71
3.	1 WUSTHO	120
4.	2 WUSTHO	115
5.	3 WUSTHO	135
6.	1 ULYA	35
7.	2 ULYA	40
8.	3 ULYA	11
Total		727

Sumber : Dokumen 2021/2022

5. Sejarah pondok pesantren manbaul ulum

Peningkatan sejarah yang paling monumental dari Al-marhum KH.Askandar ialah pondok pesantren Manbaul Ulum yang hingga kini masih kita saksikan keberadaanya di berasan, dusun Krajan, desa Wringin Putih, Kecamatan Muncar, Banyuwangi, Jawa Timur.

Itulah Pondok Pesantren Yang Susah Payah dirintis sejak KH Askandar hujrah ke tegal pare pada sekitar tahun 1930, dari pengajian yang semula hanya diikuti oleh seorang mertua di tegal pare, kemudian hujrah ke paras gempal dan akhirnya tersedia lahan luas di berasan yang masyarakatnya Nota bane bertentangan dengan budaya Pesantren, lalu didirikan sebuah Langgar Angkring, sampai nberdiri Pondok Pesantren sederhana dan terus dikembangkan hingga akhirnya terwujud pondok pesantren yang seperti kita saksikan ini.

Masa perintis Pondok Pesantren Manbaul Ulum dilakukan jauh sebelum KH Askandar mampu memiliki lahan seluas lima hektar di berasan. Embrionya, dilakukan sejak pengajian internal keluarga dintegal pare dan paras gempal. Kemudian melakukan pendekatan intensif kepada masyarakat berasan yang budayanya masih bersebrangan dengan budaya pesantren. Dan setelah lahan termiliki, dibangunlah sebuah langgar angkring sebagai tempat ibadah sekaligus tempat pengajian kitab, sedangkan bagi masyarakat sekitar diadakan pengajian (ceramah) secara mingguan.

Akrabnya hubungan persaudaraan antara askandar dengan masyarakat berasan yang tekah dujakib sekama ini, maka kehadirannya di berasan mendapat sambutan hangat dari mereka. Maka ketika pada sekitar tahun 1935 beliau berniat membangun langgar angkring, masyarakat menyambutnya dengan sangat antusias. Secara bergotongroyong dan penuh semangat, mereka bangun langgar angkring itu hingga selesai.

Berdirinya langgar angkring, semakin memantapkan minat para santri untuk menguji kepda kiai Askandar. Tidak sedikit anak-anak dan remaja dari dusun berasan dan sekitarnya (seperti dusun sumber beras, paras gempal, tegal pare, krajan, rogojampi dan lain-lain) sengaja datang ke langgar angkring untuk mengaji.

Melalui pengajian umum pasaran, mingguan dan selpanan ini, peraktis mengundang minat [ara orang tua untuk menyerahkan putr-putrinya agar mendapatkan pendidikan keagamaan dari KH Askandar.

Hari berganti minggu, minggu berganti bulan, dan bulan berganti tahun; jumlah santri bertambah. Pada gilirannya, langgar angkring tidak mampu lagi menampung mereka. Menghadapi keadaan yang demikian, maka KH Askandar mengajak sang mertua dan para pendukung lainnya untuk bermusyawarah dalam rangka membangun ghotakan atau asrama yang cukup untuk menampung para santri.

Sesuai perkembangan zaman, pesantren berasan mulai menerapkan sistem pendidikan dan pengajaran salaf-modern. Disamping tetap menyelenggarakan pengajian kitab-kitab kuning, juga membuka sistem pendidikan dan pengajaran berupa madrasah-madrasah diniyah dan bahkan sekolah formal.

Pada sekitar tahun 1949, respon positif itu diwujudkan dengan mendirikan madrasah diniyah dalam tiga tingkatan:

- a. Madrasah diniyah ibtidaiyah
- b. Madrasah diniyah wustho
- c. Madrasah diniyah ‘ulya

Tingkatan pertama (Madrasah diniyah ibtidaiyah) di kelolah putra sulung KH Asakandar, bernama KH Ali Muchaidlori Askandar.

Tingkatan Wustho, ditangani langsung oleh KH Askandar. Sedangkan tingkatan 'Ulya dikelola oleh KH Abdul Wahab (asal jember)

Zaman selalu berubah, dan pada saatnya, nama pesantren menjadi hal yang harus dipandang penting. Terlebih setelah pesantren berasan menyelenggarakan pendidikan formal (sekolah). Maka disesuaikan dengan kapasitas sebagai penyebar aneka ilmu, khususnya ilmu-ilmu keagamaan; maka jadilah "Manabul Ulum" sebagai nama dari pesantren berasan.

Pesantren yang dikenal sebagai Pesantren Berasan atau Pesantren Kiai Kandar ini terus dikelola dengan baik oleh KH. Askandar selaku pendiri dan pengasuh. Hingga belasan tahun kemudian, pengelolaannya tetap mengambil jalur salaf-tradisional, hanya menyelenggarakan pengajian kitab-kitab kuning.

Sesuai perkembangan zaman, Pesantren Berasan mulai menerapkan sistem pendidikan dan pengajaran salaf-modern. Disamping tetap menyelenggarakan pengajian kitab-kitab kuning, juga membuka sistem pendidikan dan pengajaran berupa madrasah-madrasah diniyah dan bahkan sekolah formal.

6. Sistem Pendidikan dan Pengajaran

Pada awal pertumbuhannya, Pesantren Berasan tetap berpegang teguh dengan sistem pendidikan dan pengajaran salaf-tradisional. Materi pengajiannya hanya berkisar dari pengajian membaca Al-Qur'an, praktik shalat, dan kitab-kitab kuning mulai dari tingkatan pemula, menengah, tinggi dan takhassus.

a. Bagi tingkatan pemula, kitab kuning yang diajarkan antara lain meliputi kitab-kitab :

- 1) Mabadil Fiqhiyah (Fiqh).
- 2) Matan Al-Jurumiyah (Nahwu)
- 3) Safinatus-Sholah (Fiqh Shalat)
- 4) Safinatun-Najah (Fiqh)
- 5) Al-Washoya (Akhlaq)
- 6) Hidayatush-Shibyan (Tajwid)
- 7) Aqidatul-‘Awam (Tauhid)

b. Tingkatan Menengah, kitab-kitab yang diajarkan antara lain meliputi kitab-kitab :

- 1) Taqrib (Fiqh)
- 2) ‘Imrithi (Nahwu)
- 3) Riyadhul-Badi’ah (Fiqh)
- 4) Ta’limul-Muta’allim (Akhlaq)
- 5) Tuhfatul-Athfal (Tajwid)
- 6) Amsilatut-Tashrifayah (Shorof)
- 7) Minhatul-Mughits (Mustholah Hadits)
- 8) Arba’in Nawawiyah (Hadits)
- 9) Jawahirul-Kalamiyah (Tauhid)

c. Tingkatan tinggi, diajarkan kitab-kitab seperti :

- a. Kifayatul Akhyar (Fiqh)
- b. Alfiyah Ibnu Malik (Nahwu)
- c. Fathul-Mu'in (Fiqh)
- d. Minhajul-'Abidin (Akhlaq)
- e. Tafsir Jalalain (Tafsir)
- f. Bulughul-Marom (Hadits)
- g. Waraqat (Ushul Fiqh)
- h. Husunul-Hamidiyah (Tauhid)

Adapun spesialisasi tingkatan Takhassus, Pesantren Berasan mengkhhususkan pada kitab Ihya'Ulumuddin dan Shahih Al-Bukhari.

7. Tradisi Pesantren

Sebagaimana pesantren-pesantren pada umumnya, sistem pengajiannya diberikan dalam bentuk :

a. Sorogan

Cara (sistem) ini banyak digunakan untuk mengajarkan kitab kepada para santri tingkat pemula. Yakni sebuah sistem pengajian individual dimana santri secara bergilir menghadap dan menyodorkan (nyorog) kitab kepada Kiai/ Ustadz. Lalu Kiai/ Ustadz membacakan dan menterjemahkan kata demi kata berbahasa arab gundhul (tanpa syakal), sedangkan pihak santri mendengarkan atau menirukan bacaan/ terjemahan Kiai/ Ustadz.

b. Bandungan

Sistem ini hampir sama dengan sistem pengajaran disekolah (klasikal), dimana para santri dalam satu tingkatan mengaji satu kitab dibawah bimbingan Kiai/Ustadz. Selain membaca dan menterjemahkan kata demi kata dalam kitab yang dikaji, pihak Kiai/Ustadz juga memberikan keterangan tentang materi pengajian. Sementara itu, pihak santri duduk lesehan mendengarkan bacaan/terjemahan yang disampaikan Kiai/Ustadz sambil ngasahi (memberi tanda syakal dan mencatat terjemahan yang dianggap perlu) kitabnya sendiri-sendiri.

c. Pasaran dan Mingguan

Pengajian Pasaran, pada dasarnya tidak berkenaan langsung dengan materi dan sistem pengajaran. Ia hanya berkenaan dengan waktu (jadwal) pengajiannya yang dilakukan secara rutin setiap pasar (lima hari) sekali. Hal ini disesuaikan dengan perhitungan hari menurut kalender Jawa. Dimana selain ada kalender hari (Senin, Selasa dan seterusnya) juga ada kalender hari : legi/manis, paing, pon, wage, kliwon. Maka pengajian yang dijadwal secara rutin setiap hari Pon atau hari Kliwon, misalnya itulah yang disebut dengan pengajian pasaran.

Sistem ini, selain ditetapkan bagi pengajian santri; lebih dominan diterapkan pada pengajian ceramah yang disampaikan secara umum terhadap masyarakat luas. Pesantren Berasan memberlakukan pengajian semacam ini bagi masyarakat setempat

dan sekitarnya, disamping untuk menjalin hubungan antara masyarakat dengan pesantren, juga untuk memberikan bimbingan keagamaan kepada masyarakat.

d. Kilatan

Sistem kilatan (kilat) merupakan satu pengajian kitab yang diprogramkan secara kilat. Artinya, satu kitab tertentu dikaji terus-menerus siang dan malam, sehingga dalam waktu singkat dapat dikhatamkan.

Hal ini biasa dilakukan oleh pesantren Berasan, khususnya pada bulan Ramadhan. Sehingga satu dua kitab yang ditentukan, dapat dikhatamkan dalam jangka waktu seminggu, dua minggu, atau maksimal tiga minggu; agar beberapa hari sebelum lebaran sudah dikhatamkan dan para santri ada kesempatan menikmati liburan dan berlebaran di kampung halaman.

8. Aspek pendidikan Madrasah Diniyah

Seiring perkembangan zaman yang menuntut majunya sistem pendidikan dan pengajaran di tanah air, Jam'iyah Nahdlatul Ulama terus berbenah diri. Tidak hanya pesantren dengan sistem salaf-tradisionalnya yang dikembangkan, sistem salaf-modern pun diupayakan sedemikian rupa, dengan susunan madrasah sebagai berikut :

- a. Madrasah Diniyah Ibtidaiyah
- b. Madrasah Diniyah Wustha
- c. Madrasah Diniyah 'Ulya

B. Verifikasi Data Lapangan

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan autentik di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi. Data hasil observasi, wawancara, maupun pemeriksaan dokumen yang berkaitan dengan penelitian tentang gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi tersaji dalam paparan data sesuai focus penelitian yang sudah ditentukan sebelumnya.

- a. Membangun karekteristik untuk menjadi pemimpin autentik di pesantren.

Kompetensi pengurusan di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi perlu ditingkatkan secara berkelanjutan dan terus-menerus, hal ini dimaksudkan untuk mengimbangi dunia pendidikan yang semakin maju. Hal ini yang diungkapkan oleh Agus M Alvin Fathoni Iskandar selaku Kepala Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi, mengatakan bahwa:

“Dalam mengemukakan karakteristik kepemimpinan itu sendiri menurut saya yaitu yang pertama; memahami tujuan. Yang kedua menerapkan nilai yang penting sepertihalnya moral, akhlaq sesama mahluk hidup. Yang ketiga, berprinsip bisa mevotifasi diri sediri, komunikasi dua arah bawahan dan atasan, yang terakhir menurut saya kedisiplinan sehingga bisa objektifitas dalam organisasi.”

Gambaran keautentikan seseorang pemimpin dalam interaksinya dengan pengikut adalah menanamkan nilai kejujuran sebagai *positive modeling* yang membawa implikasi kepada warga pesantren untuk melakukan hal yang sama. Ini seperti proses deifikasi perilaku, yang lambat laun meresonansi dalam gaya autentik, sikap dan pada akhirnya pada perilaku positif para pengikutnya.

b. Mengacu membangun perubahan dalam karakteristik santri.

Pada prinsipnya, setiap perubahan mestinya mendorong anggota agar dapat memastikan keberhasilan perubahan tersebut dalam jangka panjang. Hal ini akan diungkapkan oleh kepala pesantren manbaul ulum Agus Alvin Fathoni Isk :

“Jadi untuk mengubah orang, makai ini harus memahami visi misi peantren atau organisasi, memahami komitmen pribadi dan integritasnya, menselaraskan dengan proses perubahan dengan system nilai kepercayaan. Disisi lain harus konsentrasi di suatu tujuan merupakan pendekatan mengubah seorang, dari atasan harus membentkan contoh sehingga menunjukkan inspirasi, kerjasama, itegritas, dan kepercayaan maka mudah mengirim sinyal tentang adanya nilai-nilai positif. Dan faktor pendukungnya bisa kolaborasi dari jaringan formal dan informal.”

Mengubah orang untuk meningkatkan kemampuan melakukan adaptasi (menyesuaikan implementasi perubahan) membutuhkan kemampuan, bahwa setiap orang harus bersedia dan fleksibel untuk menyesuaikan target yang dibuat pada tahap awal proses perubahan.

Proses-proses kolaborasi kadang diwarnai oleh pemberian mandat formal untuk melakukan tugas tertentu dengan sesekali secara informal memastikan mandat tersebut dilaksanakan. Merancang perubahan berarti membangun kolaborasi baik secara formal maupun informal untuk melakukan suatu perubahan.

c. Mengacu pada sistem nilai-nilai kepemimpinan autentik.

Banyak sejumlah nilai yang berperilaku sesuai dengan konteks dimana nilai tersebut berproses. Karena itu, nilai akan bervariasi sesuai dengan kultur masing-masing. Dari kepala pesantren mngutarakan sebagai berikut :

“Ketika kita berbicara tentang nilai-nilai dalam konteks kepemimpinan, diri kita mengacu pada perilaku bukan hanya kata-kata dan perilaku yang konsisten sesuai dengan nilai yang diusung. Hal ini malah memiliki kesadaran diri untuk memahami siapa dirinya di dalam job-job tanggung jawabnya dalam organisasi itu sendiri. Sehingga berpotensi mengembangkan value-nya bahkan menamba wawasan dan pengalamannya”.

Nilai adalah hal yang dianggap penting, bernilai atau baik. Semacam keyakinan mengenai bagaimana seseorang seharusnya atau tidak seharusnya bertindak, misalnya jujur, ikhlas atau cita-cita yang ingin di capai. Jadi nilai itu adalah prinsip dasar yang menjadi pegangan setiap orang dalam hidup dan kehidupannya. Proses pembentukan nilai terjadi ketika interaksi antar manusia terjadi, dimana nilai dalam fungsi sehari-hari menjadi pedoman orang berperilaku dan mengarahkan orang untuk berperilaku.

2. Untuk mengetahui budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022

Budaya dapat mendorong komitmen organisasi dan meningkatkan konsisten perilaku pekerjaan (pengabdian), serta memberikan manfaat organisasi. Kebiasaan, tradisi, dan cara umum organisasi saat ini dalam melakukan sesuatu hal sebagai besar sehubungan dengan hal ini telah dilakukan sebelumnya dan seberapa keberhasilan dahulu dalam melakukannya.

a. Mempertahankan budaya organisasi.

Hal ini mengarahkan kita pada sumber utama dari budaya organisasi. Dari kebiasaan atau ideologi yang lama, para pemimpin memiliki sebuah visi mengenai bagaimana organisasi yang seharusnya, sehingga mudah untuk memaksakan visi tersebut terhadap seluruh anggota. Penejelasan ayang akan di paparkan oleh kepala pesantren :

“Saya kira dalam pembahasan budaya organisasi di dalam pesantren itu sudah paten sejak dulu, ya seperti ini, santri wajib badongan kitab kuning yang di bacakan kiayi, sorogan kitab kuning & al-quran, berahklaq mulia, istiqomah sholat jamaah,sekolah formal maupun madin, tidak ada pengurangan budaya yang bersifat positif, melainkan penambahan budaya yang mana budaya baru itu tidak menyimpang dari syariah islam dan adat di pesantren, yaitu adanya organisasi bahtusmasail, pencak pagar nusa, itu sebagai sarana ekstra kurikulir yang membangun kultur ke organisasian di kalangan santri.”

Budaya dapat mendorong komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi perilaku santri, serta memberikan manfaat bagi organisasi

b. Membangun budaya organisasi yang beretika.

Suatu kajian yang melibatkan para auditor pengurusan dalam menetapkan iklim beretika yang positif harus dimulai pada posisi atas dari organisasi, seperti halnya yang di utrakan oleh kepala pesantren manbaul ulum muncar, yaitu sebagai berikut :

“Iya, iya ini budaya organisasi adalah sarana siswa atau santri untuk menumbuhkan kultur ke manajmennya dalam mengatur pola pikir, pola waktu, dan tanggung jawab atas yang di pasrahkan di santri itu tersebut, saya kira kembali lagi di atasan ketua dan pengurusan memberikan panutan yang terlihat, atau mengkomunikasikan ekspektasi yang beretika, memantau santri-santri dan memfasilitasi pelatihan yang beretika, memberikan imbalan atas tindakan etikanya, dan memberikan hukuman atas tindakan yang tidak beretika. Kurang lebinya seperti itu.”

Jadi, suatu budaya kuat dan mendukung standar etika yang tinggi, seperti halnya di dalam pesantren itu sendiri menumbuhkan etika-etika, nilai-nilai, bahkan budayanya salaf sangat kental sekali, maka akan memiliki pengaruh yang sangat ampuh dan positif terhadap perilaku santri atau siswa.

c. Membangun karakteristik dari suatu organisasi yang spiritual

Konsep dari spiritualitas di tempat kerja, lembaga, sekolah dan pesantren yang ditarik dari pembahasan kita sebelumnya mengenai nilai, etika, motivasi, dan kepemimpinan. Beberapa karakteristik kultur cenderung menjadi bukti dalam organisasi yang spiritual. Dari kepala pesantren mengimplementasikan karakteristik meningkatkan budaya organisasi dipesantren, sebagai berikut tanggapan kepala pesantren :

“Kami telah berupaya meningkatkan karakteristiknya akan spritualitas.. Yang dihasilkn beberapa evaluasi yang telah di tearpakan, termasuk yang mendukung keseimbangan kehidupan santri dipesantren. Melalui komunitas pengembangan bakat santri, yaitu ekstra kurikuler meliputi kaligrafi, pencak pagar nusa, tilawatul quran, yang selalu di asah melalui perlombaan yang di adakan oragnisasi madrasah diniah manbaul ulum (osmadim) dalam satu bulan sekali.”

Di dalam peningkatan karakteristik santri memiliki daya Tarik santri belajar mengajar searah penegmbangan bakat santri. Sehingga meningkatkan kapasitas, keilmuan dan skil santri lebih ter asah. Dari sini pesanten membangun kultur yang lebih terarah ke penegmbakat santri.

3. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022

- a. Pelaksanakan perubahan di organiasi yang mengacu kepemimpinan autentik

Melaksanakan perubhan berarti mengimplementasikan setrategi secara rinci, yang telah di utarakan pengurus pesantren ust. Ali Ridho terhadap kepemimpinan autentik saat ini :

“pemimpin memberikan contoh dengan jelas siapa dirinya, mementukan apa yang di percaya, dan membantu orang lain untuk memahami harapan pesantren. Sehingga memebrikan inspirasi yang bijak membayangkan peluang masa depan dan mempersatukan orang lain dalam mengejar inspirasi bersama”.

Jadi menurut Ust. Ali Ridho pemimpin memahami bahwa mereka harus mendefinisikan realita bagi orang lain untuk menciptakan organisasi ber visi misi yang akurat.

b. Melaksanakan tindakan di organisasi dengan cara berkopetisi

Melaksanakan berkopetisi harus diartikan berlomba-lomba untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Selaras dengan yang di sampaikan santri senior yang telah menangani organisasi madrasah dinayah manbaul ulum (OSMADIM) yaitu Kang Wildan Al-Mubarak :

“saya rasa itu adalah teknik untuk mengatasi konflik yang terwujud dalam bentuk dorongan persaingan sehat antara individu dalam satu kelompok dan antar kelompok, sehingga dapat menimbulkan daya dorong yang kuat untuk meningkatkan prestasi kerja, produktivitas dan inovasi”.

Hal ini bahwasanya untuk pembentukan mental santri saling bersaing tanpa harus menjatuhkan satu sama lain, malah saling melengkapi satu sama lain terutama dalam berorganisasi, seperti halnya yang telah di bahas dengan kepala pesantren Agus Alfin Fathoni Isk “

“kami di dalam organisasi terutama pengurusan pesantren, telah di bantu Pembina untuk lebih focus dan objektif dalam pembentukan karakter satri dalam hal ini kita langkah awalnya dari nilai nilai organisasi yang meliputi self awareness, relatiopship, transparanscy dan tidak lupa etika moral antara sanrei dan pengurusan”

Jadi hal ini penanaman nilai nilai berorganisasi sangat di utamakan untuk pemebntukan kaarkater santri dan pengurusan Pesantren Manbaul Ulum.

c. Melaksanakan kolaborasi antar organisasi pesantren

Peranan seorang pemimpin selaku mediator dalam mengatasi konflik dengan mendorong kolaborasi antar individu atau antar kelompok, selaras dengan yang telah di sampaikan oleh ust ali ridho :

“disituasi yang di hadapi memerlukan jalan keluar yang integritas dalam hal terdapat dua kepentingan yang terlalu penting untuk dikompromikan, sehingga efektif dan bermanfaat kelompok yang saling kolabaroasi, seperti halnya antar pengurus keamanan pondok se-muncar sehingga lebih efektif untuk mengtasi santri ketika mbolos atau pergi dari pondok pesantren yang sifatnya illegal”.

Bahwasanya kolaborasi pondok pesantren manbaul ulum dan khususnya pondok pesantren se-muncar memiliki komunitas khusus kemandirian dan supir sehingga memiliki jaringan yang meluas berpotensi untuk mempermudah kinerja keamanan.

Dari hasil wawancara peneliti dan narasumber diatas dari Kepala Pesantren, Pengurus dan Santri Senior. Dapat disimpulkan bahwa kepala Pesantren Manbaul Ulum Muncar dalam melaksanakan peran kepala pesantren dalam gaya kepemimpinan autentik tidak selamanya berjalan dengan mulus dan lancar, seperti yang beliau ungkapkan dalam wawancara diatas beliau menghadapi tantangan dalam menjalankan tugasnya, tapi ada juga faktor yang mendukung. Tapi semangat beliau tidak patah hanya karena hambatan tersebut, dalam menghadapi hambatan itu beliau selalu mengingat bahwa masih ada faktor yang mendukung kepala pesantren, maka beliau tetap semangat.

BAB V

PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan hasil penelitian dalam bentuk wawancara dan dokumentasi yang kemudian dilakukan analisis data temuan hasil penelitian akan dilakukan pembahasan sesuai dengan teori dan logika. Agar lebih terperinci dan terurai, maka dalam pembahasan ini akan disajikan sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

A. Gaya Kepemimpinan Autentik di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Tahun 2021/2022

1. Membangun karekteristik untuk menjadi pemimpin autentik di pesantren.

Sebagai pemimpin, kepala pesantren memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat. Untuk menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, kepala pesantren tidak mungkin bekerja sendiri. Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin membutuhkan bawahan dan bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Untuk meningkatkan kualitas pesantren, maka kepala pesantren sebagai pemimpin harus menerapkan cara atau teknik yang tepat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinannya disebut dengan tipe atau gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk

mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam mengelola suatu organisasi khususnya dalam lembaga pendidikan

Salah satu elemen penting dalam memperkuat pemimpin dalam upaya memengaruhi kesejahteraan pengurus dan kesuksesan organisasi adalah pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan autentik. Yang mengedepankan pembentukan karakter dan menumbuhkan nilai-nilai organisasi di semua anggota bahkan semua santri sekalipun.

2. Mengacu membangun perubahan dalam karakteristik santri

Kepemimpinan autentik (authentic leadership) adalah salah satu bentuk kepemimpinan yang harus dimiliki oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi pengurus dan santri. Kepemimpinan autentik adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi kelompok untuk bertindak menuju pencapaian tujuan, mengingat nilai-nilai seperti integritas, kejujuran, perlakuan yang seimbang, autentik dan hubungan berdasarkan transparansi

Dalam implementasinya, kepala pesantren juga selalu melibatkan seluruh pengurus untuk ikut serta dalam rapat, dengan terlibatnya seluruh pengurus, dzuriah, dan romo kiyai (pengasuh pesantren) dalam setiap rapat yang dilakukan dapat memunculkan perasaan bahwa kehadiran kepala santri, pengurus, dan romo kiyai (pengasuh pesantren) dipesantren ini sangat dibutuhkan untuk dapat memajukan pesantren ini kepala santri, pengurus, dan romo kiyai (pengasuh pesantren). Sejauh ini

hampir setiap rapat yang dilakukan diikuti oleh seluruh, jikapun ada yang berhalangan hadir dapat dipastikan bahwa kepala santri, pengurus, dan romo kiyai (pengasuh pesantren) yang berhalangan hadir itu mengetahui perihal apa saja yang dibahas dalam rapat.

3. Mengacu pada sistem nilai-nilai kepemimpinan autentik

Membahas factor pesantren turut serta mempengaruhi penanamna system nilai, yang di maksud dengan konteks ini yitu lingkungan tempat pesantren berada. Karena itu, penanaman nilai melalui manajemen perubahan hendak berbasis pesantren dengan demikian kesenjangan antara nilai yang disusun dalam perubahan tidak akan terlalu lebar.

Karena itu, dalam tulisan ini, kepemimpinan autentik itu sendiri dari kualitas hubungan keplasa pesantren dan penegursan (anggota) bias diersepsi.

1. Self awareness
2. Purpose/vision
3. Value/ethic/moral
4. Relationship
5. Behavior/self discipline
6. Transparency.

Kualitas inilah yang disebut dengan nilai-nilai yang diusung oleh kepala pesantren yang ditanamkan ketika mengelolah perubahan, dan sepaham dengan (Lickona, 2000 : 59) yaitu nilai-nilai tersebut dikembangkan dalam tindakan *capacity to love and eork. Capacity to love*

diwujudkan dalam hubungan (*relationship*) antara orang sedang *capacity to work* diwujudkan dalam kerja (*performance*). Seperti dikemukakan pada table berikut ini.

Table 5.1.

Nilai yang diterapkan dipesantren manbaul ulum khususnya.

No	Komponen	Deskripsi
1.	Self Awareness	Perilaku sangat penting sekali dalam aspek ini yang dituntut dilaksanakan oleh para kepala pesantren yaitu kesiapan kepala pesantren membantu/menolong kesulitan bawahannya, berbuat tulus tidak mengharap balas jasa, rendah hati, dan tidak arogan. Sedangkan tidak mengungkit-ngukingkit jasanya sendiri, tidak tertarik sanjungan akan dirinya, dan keyakinan akan kesadaran diri dinilai masih ada yang menilai tidak penting untuk menjadi ukuran.
2.	Purpose/Vision	Kepala pesantren dituntut untuk membangun komitmen semua anggota organisasi untuk mewujudkan visi bersama, memiliki cita-cita menjadi pesantren lebih maju, dan memiliki kesadaran akan suatu pandangan bahwa visi sendiri hanyalah mimpi sedangkan visi bersama adalah kenyataan, serta bersemangat untuk mengkomunikasikan cita-cita memajukan pesantren kepada anggota organisasi. Membuat pertemuan untuk mempertahankan anggota organisasi dalam merumuskan visi bersama masih ada yang memandang kurang penting.
3.	Value/Etika/Moral	Kepala pesantren dituntut untuk mengimplementasikan wawasan agama, moral, dan etikannya dalam kehidupan pesantren bukan hanya dijadikan landasan memimpin pesantren yang tertuang dalam dokumen nilai-nilai pesantren, tindakannya tidak untuk orientasi mendapat pujian dan tenang dalam menghadapi masalah.
4.	Relationship	Kepala pesantren dituntut untuk bersikap egaliter (dapat bergaul dengan siapapun), supel dan memiliki banyak teman, memiliki hubungan yang luas dengan berbagai kalangan yang dapat memperlancar usaha memimpin pesantren, menjalani kerjasama dengan pihak-pihak yang berkemungkinan untuk memajukan pesantren, dan jago bernegosiasi untuk mendapatkan bantuan dan program dari pemerintah, alumni pesantren, orang tua maupun swasta.
5.	Behavior/Self Discipline	Bahwa nilai tertinggi seorang pemimpin dari apa yang dipikirkan dan disikapinya adalah terletak pada apa yang dilakukannya menjadi suri tauladan bagi para pengikutnya. Satunya kata dengan tindakan menjadi

		ukuran konsistensinya pemimpin dengan apa yang diucapkannya.
6.	Transparency	Kepala pesantren dituntut untuk memberdayakan semua orang untuk terlibat dalam program pesantren berdasarkan kapasitasnya dan memiliki anggapan bahwa semua anggota pesantren berhak tahu tentang manajemen pesantren.

B. Budaya organisasi di Pondok Pesantren Ulum Muncar Tahun 2021/2022

1. Mempertahankan budaya organisasi

Budaya dapat mendorong komitmen organisasi dan meningkatkan konsisten perilaku pekerjaan (pengabdian), serta memberikan manfaat organisasi. Kebiasaan, tradisi, dan cara umum organisasi saat ini dalam melakukan sesuatu hal sebagai besar sehubungan dengan hal ini telah dilakukan sebelumnya dan seberapa keberhasilan dahulu dalam melakukannya sehingga mendorong komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi perilaku santri, serta memberikan manfaat bagi organisasi

Jadi, suatu budaya yang kuat dan mendukung standar etika yang tinggi, seperti halnya di dalam pesantren itu sendiri menumbuhkan etika-etika, dan nilai-nilai, dan bahkan budayanya salaf sangat kental sekali, maka akan memiliki pengaruh yang sangat ampuh dan positif terhadap perilaku santri atau siswa.

2. Membangun budaya organisasi yang beretika

Menjelaskan adanya nilai-nilai yang sering dijadikan rujukan santri dalam kehidupannya, dalam pemunculan nilai-nilai tersebut cenderung menampilkan sosok yang khas terhadap pribadi santri. Dan berbagai nilai-nilai yang diterapkan pesantren manbaul ulum adalah nilai estetika dan nilai sosialnya. Maka nilai estetika itu sendiri digambarkan suatu keharmonisan, mencerminkan pada keragaman. Dalam arti, nilai ini lebih mengandalkan pada hasil pribadi santri yang bersifat subjektif biasanya mengarah seperti halnya para seniman, seperti musisi, pelukis atau perancang.

Penulis ini sendiri terfokus ke meta-learning dan memperkuat identitas pesantren. Yang utama sebagai sistem tindakan merupakan upaya pendekatan teori menjadi sistem tindakan dalam konteks mengubah kultur yang kurang etis, mempertahankan budaya organisasi yang lebih terfokus kegiatan santri manbaul ulum.

3. Membangun karakteristik dari suatu organisasi yang spiritual

Konsep dari spiritualitas di tempat belajar-mengajar, lembaga, sekolah dan pesantren yang ditarik dari pembahasan kita sebelumnya mengenai nilai, etika, motivasi, dan kepemimpinan. Beberapa karakteristik kultur cenderung menjadi bukti dalam organisasi yang spiritual. Dari kepala pesantren mengimplementasikan karakteristik meningkatkan budaya organisasi dipesantren.

Di dalam peningkatan karakteristik santri memiliki daya Tarik santri belajar mengajar searah pengembangan bakat santri. Sehingga

meningkatkan kapasitas, keilmuan dan skil santri lebih ter asah. Dari sini pesanten membangun kultur yang lebih terarah ke pengembangan santri.

C. Gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022

1. melaksanakan perubahan di organisasi yang mengacu kepemimpinan autentik

Banyak sejumlah nilai dalam berorganisasi bahkan dalam kepemimpinan autentik yang berlaku sesuai dengan konteks dimana nilai tersebut beroperasi. Karena itu kepemimpinan autentik mengedepankan system nilai universal yang mengarah pada konsep “kebahagiaan” diawali dengan pendekatan yang menawarkan contoh atau perilaku dan pemikiran yang menarik akan proses yang kompleks dari kepemimpinan autentik di pesantren manbaul ulum.

Di sisi lain, pemimpin harus memberikan kesempatan lebih luas untuk berlangsungnya proses pemberdayaan. Pemberdayaan sumberdaya manusia perlu diarahkan pada terbentuknya sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengadakan perubahan.

2. Melaksanakan tindakan di organisasi dengan cara berkopetisi

Hal ini bahwasanya untuk pembentukan mental santri saling bersaing tanpa harus menjatuhkan satu sama lain, malah saling melengkapi

satu sama lain terutama dalam berorganisasi, penanaman nilai-nilai berorganisasi sangat diutamakan untuk pembentukan karakter santri dan pengurusan Pesantren Manbaul Ulum.

Nilai akan bervariasi sesuai dengan kultur masing-masing. Hal ini di Pondok Pesantren Manbaul Ulum memakai nilai self awareness, vision, etika, relationship dan transparency. Ketika kita berbicara tentang nilai-nilai dalam konteks kepemimpinan menagcu pada perilaku, bukan hanya kata-kata. Sehingga konsisten sesuai dengan nilai-nilai yang di usung.

3. Melaksanakan kolaborasi antar organisasi pesantren

Peranan seorang pemimpin selaku mediator dalam mengatasi konflik dengan mendorong kolaborasi antar individu atau antar kelompok, sehingga menimbulkan dan menumbuhkan nilai-nilai organisasi yang sifatnya transparansi, bertika, dan terfokus di visi misi organisasi, sehingga timbulah yang namanya komunitas keamanan pesantren se-muncar, untuk mempermudah pengurus keamanan untuk menyikapi santri yang illegal dalam hal keluar atau perizinan.

Saling menyambung pengurus dan pengurus pesantren lain untuk menumbuhkan sifat organisasi yang lebih focus dalam kinerja pengurusan, maka saling sharing dalam hal konflik pesantren antar pesantren lain.

Organisasi dengan budaya yang kuat dan positif akan memungkinkan orang merasa termotivasi untuk berkembang, belajar dan memperbaiki diri.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Gaya Kepemimpinan Autentik di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Tahun 2021/2022

Hasil penelitian pada model gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan budaya organisasi di pondok pesantren manbaul ulum muncar, model gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan budaya organisasi di pondok pesantren manbaul ulum muncar menggunakan model gaya yang *etis atau autentik* yaitu

- a. Program untuk memfasilitasi berarti mempermudah kepemimpinan kepala pesantren dan para pengurus.
- b. Mengarahkan dengan hati yang tulus untuk menjadikan para santri memiliki kapasitas memimpin dirinya sendiri.
- c. Membangun karakteristik santri sehingga lebih mandiri

2. Budaya organisasi di Pondok Pesantren Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022

Penulis ini sendiri terfokus ke meta-learning dan memperkuat identitas pesantren. Yang pertama, sebagai system tindakan merupakan upaya pendekatan teori menjadi system tindakan dalam konteks mengubah kultur yang kurang etis, mempertahankan budaya organisasi yang lebih terfokus kegiatan santri manbaul ulum.

- a. Budaya dapat mendorong komitmen organisasi dan meningkatkan konsisten perilaku pekerjaan (pengabdian),
- b. Memberikan manfaat organisasi. Kebiasaan, tradisi, dan cara umum organisasi saat ini dalam melakukan sesuatu hal sebagai besar sehubungan dengan hal ini telah dilakukan sebelumnya dan seberapa keberhasilan dahulu dalam melakukannya
- c. Mendorong komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi perilaku santri, serta memberikan manfaat bagi organisasi.

3. Gaya kepemimpinan autentik dalam menumbuhkan budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022

Mengedepankan system nilai universal yang mengarah pada konsep “kebahagiaan” diawali dengan pendekatan yang menawarkan contoh atau perilaku dan pemikiran yang menarik akan proses yang kompleks.

Peranan seorang pemimpin selaku mediator dalam mengatasi konflik dengan mendorong kolaborasi antar individu atau antar kelompok, sehingga menimbulkan dan menumbuhkan nilai-nilai organisasi yang sifatnya transparansi, bertika, dan terfokus di visi misi organisasi. Sehingga konsisten sesuai dengan nilai-nilai yang di usung. nilai self awareness, vision, etika, relationship dan transparency.

B. Saran

Setelah peneliti mengetahui strategi Kepala Pesantren Manbaul Ulum Muncar dalam Gaya kepemimpinan autentik, maka peneliti memberikan sedikit rekomendasi yang berupa saran terkait strategi Kepala Pesantren Manbaul Ulum Muncar dalam meningkatkan kompetensi organisasi.

1. Kepala Pesantren

Kepala Pesantren sudah sangat bagus perannya dalam hal Kepemimpinannya, dengan strategi-strategi yang telah dirancang serta dilaksanakan. Hanya saja segala sesuatu pasti ada hal yang belum sempurna baik karena ada kendala atau lainnya.

Seperti sebaiknya Kepala Pesantren Manbaul Ulum Muncar lebih meningkatkan semangat dan kekompakan antara pesantren, agar dalam setiap program yang direncanakan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, khususnya dalam karakteristik dalam membangun prinsip-prinsip tanggung jawab berorganisasi.

2. Budaya organisasi.

Budaya organisasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum muncar sudah sangat bagus apa lagi dalam hal kesadaran dan kepatuhan terhadap Kepala Pesantren. Saran yang peneliti sampaikan adalah agar para pengurus lebih giat lagi dalam mengikuti program peningkatan

karakteristik budaya yang telah diterapkan oleh kepala pesantren, hal ini agar para pengurus lebih profesional, komitmen dan berkompeten, sehingga mutu pendidikan di Pondok Pesantren Manbaul Ulum muncar meningkat dan lebih unggul.

3. Peneliti Lanjutan

Bagi peneliti selanjutnya, semoga hasil penelitian ini bisa menjadi referensi pelengkap dan memudahkan penelitian selanjutnya, serta saran yang peneliti sampaikan agar peneliti selanjutnya meneliti lebih dalam lagi tentang gaya kepemimpinan dalam meningkatkan budaya organisasi, yang dirasa masih perlu pembenahan dan penelitian yang berkelanjutan dengan fokus lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus Hermino, 2014. *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Alben Ambarita, 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Graha Ilmu,
- Ara Hidayat dan Imam Machali. 2012. *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip Dan Aplikasi Dalam Mengelola Madrasah Dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba.
- Baharuddin dan Umiarso. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam, antara teori dan praktik*. Jakarta: Ar Ruzz Media.
- Depag RI. 2005. *Pedoman Manajemen Madrasah*. Jakarta: Kelembagaan Agama Islam.
- Daryanto. 2015. *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hendyat Soetopo. 2010. *Perilaku Organisasi; Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Komariah, Aan. 2018. *Kepemimpinan Autentik. Riset Implementasi Manajemen perubahan*.
- Kisbiyanto. 2011. *Manajemen Pendidikan Pendekatan Teoritik Dan Praktik*. Yogyakarta: Idea Press.
- Nirva Diana, 2012. *Pengantar Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Idea Press.
- Sobry Sutikno, 2012 *Kepemimpinan dan Pemimpin*, Lombok : Holistica.
- Tim Penyusun, IAIDA. 2021. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Banyuwangi: IAID Darussalam Blokagung.
- Veitzhal Rivai dan Deddy Mulyadi, 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahdjosumudjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Lampiran Wawancara kepala Pondok Pesantren Mnabul Ulum

1. Upaya membangun karekteristik untuk menjadi pemimpin autentik di pesantren :
“Dalam mengemukakan karakteristik kepemimpinan itu sendiri menurut saya yaitu yang pertama; memahami tujuan. Yang kedua menerapkan nilai yang penting seperti halnya moral, akhlaq sesama mahluk hidup. Yang ketiga, berprinsip bisa mevotifasi diri sediri, komunikasi dua arah bawahan dan atasan, yang terakhir menurut saya kedisiplinan sehingga bisa objektifitas dalam organisasi.”
2. Bagaimana upaya untuk membangun perubahan dalam karakteristik santri :
“Jadi untuk mengubah orang, makai ini harus memahami visi misi peantren atau organisasi, memahami komitemn pribadi dan integritasnya, menselaraskan dengan proses perubahan dengan system nilai kepercayaan. Disisi lain harus konsentrasi di suatu tujuan merupakan pendekatan mengubah seorang, dari atasan harus membentikan contoh sehingga menunjukkan inspirasi, kerjasama, integritas, dan kepercayaan maka mudah mengirim sinyal tentang adanya nilai-nilai positif. Dan faktor pendukungnya bisa kolaborasi dari jaringan formal dan informal.”
3. Mengacu pada sistem nilai-nilai kepemimpinan autentik, itu bagaimana :
“Ketika kita berbicara tentang niali-nilai dalam konteks kepemimpinan, diri kita mengacu pada prilaku bukan hanya kata-kata dan prilaku yang konsisten sesuai dengan nilai yang diusung. Hal ini malah memiliki kesadaran diri untuk memahami siapa dirinya di dalam job-job tanggung jawabnya dalam organisasi itu sendiri. Sehingga berpotensi mengembangkan value-nya bahkan menamba wawasan dan pengalamannya”.
4. Bagaimana dengan budaya organisasi di pondok pesntren manbaul ulum ?
“Saya kira dalam pembahasan budaya organisasi di dalam pesantren itu sudah paten sejak dulu, ya seperti ini, santri wajib badongan kitab kuning yang di bacakan kiayi, sorogan kitab kuning & al-quran, berakhklaq mulia, istiqomah sholat jamaah,sekolah formal maupun madin, tidak ada pengurangan budaya yang bersifat positif, melainkan penambahan budaya yang mana budaya baru itu tidak menyimpang dari syariah islam dan adat di pesantren, yaitu adanya organisasi bahtusmasail, pencak pagar nusa, itu sebagai sarana ekstra kurikulum yang membangun kultur ke organisasian di kalangan santri.”
5. Upaya membangun budaya organisasi yang beretika.
“Iya, iya ini budaya organisasi adalah sarana siswa atau santri untuk menumbuhkan kultur ke manajmennya dalam mengatur pola piker, pola waktu, dan tanggung jawab atas yang di pasrahkan di santri itu tersebut, saya kira kembali lagi di atasan ketua dan pengurusan memberikan panutan yang terlihat, atau mengkomunikasikan ekspektasi yang beretika, memantau santri-santri dan memfasilitasi pelatihan yang beretika, memberikan imbalan atas tindakan etikanya, dan memberikan hukuman atas tindakan yang tidak beretika. Kurang lebinya seperti itu.”

6. Upaya membangun karakteristik dari suatu organisasi yang spiritual

“Kami telah berupaya meningkatkan karakteristiknya akan spritualitas, tetapi memiliki kesulitan dalam menempatkan prinsip-prinsip kedalam praktik pelaksanaan. Dari kami memiliki tipe dari pelaksanaan dapat memfasilitasi suatu tempat dipesantren terutama. Yang dihasilkn beberapa evaluasi yang telah di tearpakan, termasuk yang mendukung keseimbangan kehidupan santri dipesantren. Melalui komunitas pengembangan bakat santri, yaitu ekstra kurikuler meliputi kaligrafi, pencak pagar nusa, tilawatul quran, yang selalu di asah melalui perlombaan yang di adakan oragnisasi madrasah diniah manbaul ulum (osmadim) dalam satu bulan sekali.”

Dan ada tambahan kepala pesantren

“kami di dalam orgsanisasi terutama pengurusan pesantren, telah di bantu Pembina untuk lebih focus dan objektif dalam pembentukan karakter satri dalam hal ini kita langkah awalnya dari nilai nilai organisasi yang meliputi self awareness, relatiopship, transparanscy dan tidak lupa etika moral antara sanrei dan pengurusan”

Wawancara pengurusan pondok pesantren dan santri senior

7. tanggapan Anda bagaimana dari kinerja kepala pesantren saat ini

“pemimpin memberikan contoh dengan jelas siapa dirinya, mementukan apa yang di percaya, dan membantu orang lain untuk memahami harapan pesantren. Sehingga memebrikan inspirasi yang bijak membayangkan peluang masa depan dan mempersatukan orang lain dalam mengejar inspirasi bersama”.

8. Bagaiaman tanggapan anda dengan cara beliau untuk meningkatkan kopetensi santri dan berorganisasi

“saya rasa itu adalah teknik untuk mengatasi konflik yang terwujud dalam bentuk dorongan persaingan sehat anantara individu dalam satu kelompok dan atar kelompok, sehingga dapat menimbulkan daya dorong yang kuat untuk meningkatkan prestasi kerja, produktivitas dan inovasi”.

9. Bagaiamna atanggapan ustad ketika berkolaboirasi anatar oragnisasi di dalam pesantren

“disituasi yang di hadapi memerlukan jalan keluar yang integritas dalam hal terdapat dua kepentingan yang terlalu penting untuk dikompromikan, sehingga efektif dan bermanfaat kelompok yang saling kolabaroasi”.



INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM
IAIDA
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
TERAKREDITASI
BLOKAGUNG - BANYUWANGI

Alamat : Pab. Pes. Darussalam Blokagung QD1V Karangdoro Tegalsari Banyuwangi Jawa Timur - 68481 No. Hp: 08525845333, Website: www.iaida.ac.id, E-mail: iaidablokagung@gmail.com

Nomor: 31.5/274.70/FTK.IAIDA/C.3/1/2022
Lamp. :-
Hal : PENGANTAR PENELITIAN

Kepada Yang Terhormat:
Pondok Pesantren Manbaul Ulum
Muncar, Banyuwangi

Di - Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama : **MUHAMMAD ZAINUL HAQI**
TTL : **Cendana Putih, 7 Mei 1998**
NIM : **18111110091**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan (FTK)**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam (MPI)**
Alamat : **Dusun sagad RT 04 RW 01 Desa Tamanagung Kec. Cluring**
Masa Penelitian : **01 Januari 2022 – 14 Januari 2022**
HP : **085257017520**
Dosen Pembimbing : **Nur Hidayati, M.Pd.I.**

Untuk dapat diterima/melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program skripsi.
Adapun judul penelitiannya adalah:

“Gaya kepemimpinan Autentik Dalam Menumbuhkan Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022”

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

Blokagung, 22 Januari 2022
Dekan

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001



التحيز الإسلامي السلفي منبع العلوم
PONDOK PESANTREN MANBAUL ULUM
Berasan Wringinputih Muncar Banyuwangi

Sekretariat : Pon.Pes Manbaul Ulum Berasan Wringinputih Muncar Banyuwangi Telp. (0333) 597754/592791

SURAT KETERANGAN

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Saya yang bertanda tangan di bawah ini adalah Kepala Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi menerapkan bahwa mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Blolagung Bantuwangi.

Nama : Muhammad Zainul Haqi
NIM : 18111110091
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Benar-benar telah melakukan peneliti mulai dari tanggal 3 Februari 2022 – 18 Februari 2022 di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar untuk menyusun skripsi dengan judul penelitian adalah **"Gaya Kepemimpinan Autentik Dalam Menumbuhkan Budaya Organisasi Di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Muncar Banyuwangi Tahun 2021/2022"** Demikian surat keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagai mestinya.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Muncar, 20 Februari 2022



Agus. Muhammad Alvin Fathoni Isk



Plagiarism Checker X Originality Report

Similarity Found: 20%

Date: Rabu, Agustus 10, 2022

Statistics: 2624 words Plagiarized / 13030 Total words

Remarks: Medium Plagiarism Detected - Your Document needs Selective Improvement.

SKRIPSI GAYA KEPEMIMPINAN AUTENTIK DALAM MENUMBUHKAN BUDAYA ORGANISASI DI PONDOK PESANTREN MANBAUL ULUM MUNCAR BANYUWANGI TAHUN 2021/2022 / Oleh : MUHAMMAD ZAINUL HAQI NIM : 18111110091 PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM BLOKAGUNG BANYAWANGI TAHUN 2022 SKRIPSI GAYA KEPEMIMPINAN AUTENTIK DALAM MENUMBUHKAN BUDAYA ORGANISASI DI PONDOK PESANTREN MANBAUL ULUM MUNCAR BANYUWANGI TAHUN 2021/2022
Diajukan kepada Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan Progam Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh : MUHAMMAD ZAINUL HAQI NIM : 18111110091 PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN INSTITUT AGAMA ISLAM DARUSSALAM BLOKAGUNG BANYAWANGI TAHUN 2022 Skripsi Dengan Judul: GAYA KEPEMIMPINAN AUTENTIK DALAM MENUMBUHKAN BUDAYA ORGANISASI DI PONDOK PESANTREN MANBAUL ULUM MUNCAR BANYUWANGI TAHUN 2021/2022 Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian skripsi Pada tanggal: 5 Juni 2022 Mengetahui, Ketua Prodi
_Pembimbing _ _ _ _ _NURKAFIDZ NIZAM FAHMI, S.Pd, M.H.

NIPY. 3151905109301 _NUR HIDAYATI, S.Pd.I. M.Pd.I NIPY. 3151605048801 _ _

Dokumentasi



Sosialisasi program kerja pengurusan



Evaluasi akhir bulan



Interview Santri