

Received: 2024-06-28, Received in revised form: 2024-11-30, Accepted: 2024-12-31

## Optimalisasi Peran Pimpinan Pesantren dalam Pengelolaan Organisasi Santri di Pesantren Terpadu Aceh

Dadang Chaidir Suwardy,<sup>1\*</sup> Iskandar,<sup>2</sup> Saiful Bahri,<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi MPI IAIN Lhokseumawe, Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe

e-mail: \* dadangchaidirsuwardy@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.47766/itqan.v15i2.3195>

### ABSTRACT

This study aims to analyze the factors influencing the success of student organization management in Pesantren Terpadu Al-Muslim and Pesantren Modern Al-Zahrah. The primary focus is to identify the elements supporting the success of student organizations, including the selection of human resources, organizational environment, and collaboration among members. This research employs a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving mentors, organization administrators, and pesantren leaders. The findings reveal that the success of student organization management is influenced by four key factors. First, the quality of human resources selected through a competency-based process emphasizing spiritual, academic, and managerial capabilities. Second, a supportive organizational environment, such as regular motivation and the freedom to develop new ideas. Third, strong collaboration among organization members facilitated by effective communication. Fourth, leadership that fosters synergy and shared values within the organization. The implications of this study indicate that effective student organization management requires a combination of qualified administrator selection, the creation of a conducive working environment, and synergy among organization members. These findings contribute to the development of student organization management strategies in pesantren and serve as a reference for other Islamic educational institutions in enhancing the effectiveness of student organizations.

**Keywords:** *Student Organization, Organization Management, Human Resource Quality*

Copyright Holder: © Dadang Chaidir Suwardy, Iskandar, Saiful Bahri (2024)

This is an open-access article under the [CC-BY-SA License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan pengelolaan organisasi santri di Pesantren Terpadu Al-Muslim dan Pesantren Modern Al-Zahrah. Fokus utama penelitian ini adalah mengidentifikasi elemen-elemen pendukung keberhasilan organisasi santri, termasuk seleksi sumber daya manusia, lingkungan organisasi, dan kerja sama antaranggota. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap pembina, pengurus organisasi, dan pimpinan pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan organisasi santri dipengaruhi oleh empat faktor utama. Pertama, kualitas sumber daya manusia yang dipilih melalui proses seleksi berbasis kompetensi spiritual, akademik, dan manajerial. Kedua, lingkungan organisasi yang mendukung, seperti motivasi rutin dan kebebasan untuk mengembangkan ide-ide baru. Ketiga, kerja sama yang solid antaranggota organisasi yang difasilitasi oleh komunikasi yang efektif. Keempat, kepemimpinan yang mendukung sinergi dan nilai-nilai kebersamaan di lingkungan organisasi. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi santri yang efektif memerlukan kombinasi antara seleksi pengurus yang berkualitas, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, dan sinergi antaranggota organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen organisasi santri di pesantren, serta menjadi acuan bagi institusi pendidikan Islam lainnya dalam meningkatkan efektivitas organisasi siswa.

**Kata Kunci:** *Organisasi Santri, Pengelolaan Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia*

### PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang unik dengan aktivitas pembelajaran yang berlangsung sepanjang hari. Santri terlibat dalam berbagai kegiatan melalui organisasi santri, yang berperan penting dalam melatih keterampilan kepemimpinan, tanggung jawab, dan kerja sama. Namun, pengelolaan organisasi santri seringkali menghadapi tantangan seperti perbedaan struktur organisasi, keterbatasan jumlah personel, serta efektivitas pengelolaan yang beragam di setiap pesantren.

Pesantren tidak hanya menjadi pusat pembelajaran agama, tetapi juga wadah pembentukan karakter dan kepemimpinan generasi muda Muslim. Organisasi santri adalah instrumen utama dalam melatih soft skills seperti kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama. Dalam konteks pesantren terpadu di Aceh, optimalisasi peran pimpinan pesantren menjadi krusial agar organisasi santri dapat berfungsi sebagai platform pembinaan yang efektif. Keberhasilan pengelolaan organisasi santri tidak hanya memperkuat budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islam tetapi juga mempersiapkan santri sebagai pemimpin

Muslim masa depan. Oleh karena itu, kemampuan manajerial dan kepemimpinan menjadi aspek yang sangat penting untuk dikelola secara optimal.

Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi perilaku individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi spesifik. Menurut Basri dan Tatang (2015), keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh beberapa faktor kunci, yaitu pemanfaatan pengaruh, hubungan antar manusia, proses komunikasi, dan pencapaian tujuan.

Kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan seseorang dalam menggunakan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Syaefullah (2012) juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni dan keterampilan menggunakan kekuasaan untuk memengaruhi orang lain agar menjalankan aktivitas sesuai tujuan organisasi. Selain itu, Aedi (2015) menekankan bahwa kepemimpinan melibatkan kemampuan merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan menggerakkan sumber daya guna mencapai tujuan pendidikan.

Melalui organisasi yang ada di lingkungan pesantren, santri dapat belajar kepemimpinan sebagai bagian dari tuntutan agama. Sebagaimana hadis Rasulullah: *"Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya."* Tujuan utama pembentukan organisasi santri adalah memberikan arahan jelas kepada santri dalam menjalankan kehidupan di pesantren. Masing-masing bagian dalam organisasi memiliki tugas spesifik, seperti bagian takmir masjid yang bertanggung jawab atas ibadah, bagian koordinator untuk kegiatan pramuka, dan bagian keamanan untuk menjaga ketertiban.

Pengelolaan organisasi santri memerlukan keterampilan khusus agar roda organisasi dapat berjalan optimal. Pemahaman terhadap budaya dan karakteristik organisasi menjadi langkah awal yang penting untuk menghindari konflik internal yang dapat mengganggu efektivitas pengelolaan. Kepemimpinan strategis juga diperlukan untuk memastikan sinergi antara tujuan organisasi dan kebutuhan individu di dalamnya.

Berbagai penelitian telah membahas manajemen pesantren dalam berbagai aspek. Sagala (2015) menekankan bahwa manajemen pesantren yang efektif membutuhkan kombinasi kepemimpinan strategis dan operasional yang adaptif terhadap kebutuhan lokal. Herlitasari, dkk. (2020) menunjukkan bahwa organisasi santri memiliki peran signifikan dalam pembentukan karakter kepemimpinan, tetapi efektivitasnya bergantung pada dukungan aktif pimpinan pesantren.

Namun, kajian spesifik mengenai peran pimpinan pesantren dalam pengelolaan organisasi santri di pesantren terpadu Aceh masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih fokus pada aspek kurikulum, interaksi sosial, atau dinamika pendidikan formal. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengeksplorasi hubungan antara strategi kepemimpinan pimpinan pesantren dan efektivitas organisasi santri.

Observasi di beberapa pesantren terpadu Aceh, seperti Pesantren Terpadu Al Muslim, Pesantren Modern Al Zahrah, Dayah Terpadu Ulumuddin, dan Pondok Pesantren Ar-Raudlatul Hasanah, mengungkap tantangan signifikan. Misalnya, struktur organisasi sederhana di Dayah Terpadu Ulumuddin menghambat perkembangan aktivitas organisasi, sementara Pesantren Modern Al Zahrah menghadapi kendala minimnya sumber daya manusia kompeten.

Penelitian ini bertujuan untuk: Pertama, menganalisis pendekatan kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan pesantren dalam pengelolaan organisasi santri. Kedua, mengidentifikasi hambatan utama dalam pengelolaan organisasi santri di pesantren terpadu Aceh. Ketiga, menyusun rekomendasi praktis untuk meningkatkan efektivitas organisasi santri melalui pendekatan kepemimpinan yang relevan dan adaptif.

Melalui penelitian ini, diharapkan diperoleh pemahaman yang komprehensif tentang pengelolaan organisasi santri yang efektif, relevan dengan kebutuhan modern, serta mampu mendukung nilai-nilai Islam dan profesionalisme. Hasil penelitian diharapkan membantu pimpinan pesantren dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang adaptif dan sesuai dengan konteks lokal.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk menggambarkan secara mendalam peran pimpinan pesantren dalam pengelolaan organisasi santri di pesantren terpadu Aceh. Metode ini dipilih untuk memperoleh data empiris mengenai strategi kepemimpinan, hambatan, dan peluang dalam pengelolaan organisasi santri.

Penelitian dilaksanakan di Pesantren Terpadu Al Muslim, Pesantren Modern Al Zahrah, Dayah Terpadu Ulumuddin, dan Pondok Pesantren Ar-Raudlatul Hasanah. Pemilihan lokasi didasarkan pada karakteristik pesantren terpadu yang mengintegrasikan pendidikan formal, informal, dan spiritual.

Subjek penelitian terdiri dari: Pimpinan pesantren yang memiliki peran langsung dalam pengelolaan organisasi santri, Pengurus organisasi santri untuk mendapatkan perspektif internal tentang dinamika organisasi, Guru

pendamping yang terlibat dalam pembinaan organisasi santri, Santri aktif untuk melengkapi data terkait pengalaman mereka dalam organisasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara semi-terstruktur yang memungkinkan penggalian data secara fleksibel namun tetap fokus pada tema penelitian. Observasi yang dilakukan terhadap aktivitas harian organisasi santri, termasuk rapat pengurus, kegiatan ibadah, dan kegiatan ekstrakurikuler. Analisis Dokumen yang terkait dengan struktur organisasi santri, laporan kegiatan, program kerja tahunan, dan aturan tertulis organisasi santri serta Arsip pesantren seperti notulen rapat dan laporan evaluasi organisasi (Cresswell, 2014).

Data dianalisis menggunakan pendekatan Miles dan Huberman (2014) dengan tiga tahapan: 1) Reduksi data dengan merangkum, menyaring, dan memfokuskan data yang diperoleh pada aspek-aspek yang relevan dengan tujuan penelitian. 2) Penyajian data yang disajikan dalam bentuk narasi deskriptif. 3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi yang ditarik berdasarkan pola, hubungan, atau tema yang muncul dari data. Verifikasi dilakukan dengan triangulasi data dari wawancara, observasi, dan dokumen untuk meningkatkan validitas hasil penelitian.

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi metode (wawancara, observasi, dokumen), triangulasi sumber (pimpinan, pengurus, guru, dan santri), serta pengecekan ulang hasil wawancara kepada informan untuk memastikan interpretasi yang tepat (Sugiyono, 2017).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Peran Pimpinan Pesantren di Pesantren Terpadu Al Muslim**

Di Pesantren Terpadu Al Muslim, pimpinan pesantren memainkan peran penting dalam mengelola organisasi santri, yang dikenal sebagai Organisasi Santri Pesantren Terpadu Al Muslim (OSPTA). Organisasi ini bertujuan melatih santri menjadi pemimpin dengan masa jabatan satu tahun. Pimpinan pesantren mengawasi langsung maupun tidak langsung kegiatan organisasi santri, memastikan semua personel menjalankan tugas sesuai SOP dan program kerja masing-masing bagian. Pengawasan ini bertujuan mencegah penyalahgunaan tugas.

Salah satu tantangan yang dihadapi adalah hambatan internal, seperti kurangnya kedisiplinan personel organisasi, yang memerlukan tindakan tegas dari ketua organisasi. Hambatan eksternal, seperti tekanan dari pihak luar pesantren, diselesaikan dengan melibatkan pembina organisasi, kepala bidang pengasuhan, dan pimpinan pesantren.

Pesantren Terpadu Al Muslim menanamkan slogan “Siap Memimpin dan Siap Dipimpin” kepada santri yang berorganisasi. OSPTA terdiri dari beberapa bagian, seperti ibadah, pramuka, dan bahasa, dengan tugas spesifik untuk mendukung kedisiplinan dan pendidikan di pesantren. Bagian bahasa, misalnya, memastikan santri menggunakan bahasa Arab dan Inggris dalam komunikasi sehari-hari.

### **Peran Pimpinan Pesantren di Pesantren Modern Al-Zahrah**

Di Pesantren Modern Al-Zahrah, pimpinan pesantren juga memegang peran sentral dalam pengelolaan organisasi santri, yaitu Organisasi Santri Pesantren Modern Al-Zahrah (OSPA). Organisasi ini bertujuan membentuk jiwa kepemimpinan, mental tangguh, dan kader berkualitas, berdasarkan AD/ART yang disusun pesantren. Struktur organisasi dipimpin oleh seorang santri kelas XI (*rāis*/ketua) dan didampingi anggotanya, yang mengelola kebutuhan santri di bawah pembinaan majelis guru.

Pimpinan pesantren tidak berinteraksi langsung dengan organisasi santri, tetapi memanfaatkan pembina dari majelis guru untuk mengawasi bagian-bagian tertentu, seperti bahasa dan disiplin santri. Pembina melaporkan hasil pengawasan kepada pimpinan dalam bentuk laporan lisan atau tulisan.

Teori Situational Leadership oleh Hersey dan Blanchard mendukung temuan ini dengan menekankan pentingnya menyesuaikan gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat kematangan anggota. Di Pesantren Terpadu Al Muslim, pengawasan langsung maupun tidak langsung oleh pimpinan menunjukkan penerapan kepemimpinan yang adaptif, di mana pimpinan menyesuaikan pendekatan dengan kebutuhan santri dan situasi organisasi. Penanaman slogan “Siap Memimpin dan Siap Dipimpin” merefleksikan komitmen pada pengembangan karakter kepemimpinan santri, sejalan dengan temuan Maulana (2021) yang menyatakan bahwa pesantren memiliki peran strategis dalam membentuk jiwa kepemimpinan santri melalui pengalaman langsung.

Hambatan internal seperti kedisiplinan yang kurang diatasi dengan tindakan tegas dari ketua organisasi, sesuai dengan Teori Pengendalian Sosial (Hirschi, 1969) yang menyatakan bahwa pengawasan ketat dapat meningkatkan kedisiplinan. Hambatan eksternal, seperti tekanan luar, melibatkan kolaborasi antara pembina, kepala bidang pengasuhan, dan pimpinan, menggarisbawahi pentingnya sinergi dalam manajemen konflik, sebagaimana diungkapkan oleh Lubis (2021) dalam konteks manajemen organisasi berbasis pendidikan.

## Langkah-Langkah yang Digunakan Pimpinan Pesantren dalam Pengelolaan Organisasi Santri

Pengelolaan organisasi santri di Pesantren Terpadu Al-Muslim dan Pesantren Modern Al-Zahrah melibatkan langkah-langkah sistematis yang tidak hanya mendidik santri dalam kelas tetapi juga melalui pengalaman praktis di lingkungan pesantren. Berikut ini langkah-langkah yang dilakukan, diperkuat dengan teori yang relevan, indikator keberhasilan, dan pembahasan yang lebih rinci:

### 1. Perencanaan Organisasi

Perencanaan melibatkan penyusunan struktur organisasi yang tepat dan sesuai dengan tujuan organisasi. Berdasarkan teori situational leadership, pendekatan ini memungkinkan penyesuaian tugas sesuai kebutuhan dan kemampuan individu.

- a. Proses: Pemilihan ketua organisasi (*rāis*) melalui musyawarah santri, majelis guru, dan Kabid Pengasuhan. Ketua dipilih berdasarkan jiwa kepemimpinan, kecakapan intelektual, dan rekam jejak positif.
- b. Hasil yang Diharapkan: Struktur organisasi yang efektif dan sesuai dengan visi pesantren.
- c. Indikator Keberhasilan: Kelengkapan struktur organisasi, ketercapaian program awal, dan tingkat partisipasi santri dalam pemilihan.

Proses perencanaan organisasi di kedua pesantren mencerminkan implementasi teori Strategic Management (Mintzberg, 1994), di mana struktur organisasi dirancang secara matang melalui musyawarah yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Pemilihan ketua organisasi berdasarkan jiwa kepemimpinan dan rekam jejak positif sejalan dengan temuan penelitian yang menekankan pentingnya rekrutmen berbasis kompetensi dalam menentukan kualitas lembaga pendidikan. Menurut Darmansah et al. (2024), proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia (SDM) memainkan peran krusial dalam menentukan kualitas lembaga pendidikan. Proses ini tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kuota tenaga pendidik, tetapi juga untuk memastikan bahwa individu yang direkrut memiliki kualifikasi, kompetensi, dan komitmen yang sesuai dengan visi dan misi lembaga.

### 2. Pembentukan Struktur Organisasi

Pembentukan struktur mengacu pada teori continuous improvement, memastikan struktur organisasi dapat berkembang secara berkesinambungan.

- a. Proses: Pengajuan dan seleksi pengurus oleh *rāis* dan wakil *rāis*. Kabid Pengasuhan dan Pembina organisasi menetapkan struktur berdasarkan kompetensi individu.

- b. Hasil yang Diharapkan: Struktur yang jelas, efisien, dan mampu mendukung tujuan organisasi.
- c. Indikator Keberhasilan: Tersedianya bagan organisasi yang menggambarkan hubungan wewenang, tanggung jawab, dan tugas dengan baik.

Pembentukan struktur organisasi yang adaptif menekankan pentingnya peningkatan berkelanjutan (Syafitri dan Toni, 2024). Seleksi pengurus berdasarkan kompetensi oleh *rāis* dan Kabid Pengasuhan menunjukkan upaya menciptakan struktur yang efisien dan dinamis. Hal ini sejalan dengan Yukl (2012) yang membahas pentingnya kompetensi kepemimpinan dan seleksi berbasis kompetensi dalam menciptakan struktur organisasi yang efisien. Ini menunjukkan bahwa pemilihan pengurus yang didasarkan pada kompetensi spesifik dapat meningkatkan kualitas keputusan dan mempercepat adaptasi organisasi terhadap perubahan.

### **3. Pengembangan Kepemimpinan**

Teori leadership development relevan untuk pelatihan kepemimpinan yang diselenggarakan bagi pengurus organisasi santri.

- a. Proses: Pelatihan diberikan oleh pimpinan pesantren, Kabid Pengasuhan, dan Pembina, mencakup keterampilan komunikasi, pengambilan keputusan, dan etika kepemimpinan.
- b. Hasil yang Diharapkan: Pengurus organisasi memiliki kemampuan memimpin dengan percaya diri dan etika tinggi.
- c. Indikator Keberhasilan: Kemampuan memimpin yang terlihat dari keberhasilan program organisasi, kepuasan anggota, dan penyelesaian konflik internal.

Pelatihan kepemimpinan yang dilakukan sesuai dengan teori Leadership Development oleh McCauley et al. (2010), yang menekankan pentingnya pengalaman langsung, pelatihan formal, dan dukungan mentor dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan. Di Pesantren Modern Al-Zahrah, pelatihan ini diberikan secara langsung oleh pimpinan pesantren dan Kabid Pengasuhan, sejalan dengan penelitian Kadir dan Umiarso (2023) yang menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kebutuhan organisasi meningkatkan efektivitas pengurus santri dalam menyelesaikan tugas.

### **4. Koordinasi dan Komunikasi**

Koordinasi yang baik sejalan dengan teori feedback loop, yang menekankan pentingnya umpan balik untuk kelancaran kegiatan.



- a. Proses: Koordinasi antarbagian dilakukan melalui rapat berkala; komunikasi dilaksanakan secara horizontal (antarbagian) dan vertikal (dengan Pembina dan pimpinan pesantren).
- b. Hasil yang Diharapkan: Program berjalan lancar dengan sinergi antarbagian.
- c. Indikator Keberhasilan: Frekuensi rapat koordinasi, tingkat penyelesaian program, dan pengurangan konflik internal.

Teori Feedback Loop (Ashby, 1956) mendukung pentingnya rapat koordinasi rutin untuk memastikan program berjalan lancar dan sinergi antarbagian terjaga. Penekanan pada komunikasi horizontal dan vertikal di kedua pesantren sejalan dengan penelitian Musheke & Phiri (2021), yang menunjukkan bahwa koordinasi yang baik berkontribusi pada keberhasilan program berbasis organisasi santri.

## 5. Pengawasan dan Evaluasi

Pengawasan dan evaluasi organisasi berlandaskan teori *feedback loop*, yang menekankan pentingnya evaluasi terus-menerus untuk perbaikan.

- a. Proses: Ketua organisasi memantau kinerja harian pengurus, mengidentifikasi masalah, dan menyelesaikannya melalui rapat mingguan atau bulanan. Evaluasi mendadak dilakukan jika terdapat kendala.
- b. Hasil yang Diharapkan: Efisiensi kerja meningkat, masalah diidentifikasi lebih cepat, dan motivasi kerja pengurus tetap tinggi.
- c. Indikator Keberhasilan: Jumlah kendala yang diselesaikan, peningkatan efisiensi kerja, dan laporan evaluasi mingguan.

Proses pengawasan dan evaluasi di kedua pesantren sesuai dengan Teori Kontrol Organisasi (Ouchi, 1979), yang menekankan perlunya evaluasi berkelanjutan untuk memastikan efektivitas organisasi. Pengawasan oleh ketua organisasi dan pembina dengan laporan berkala mencerminkan pendekatan manajemen berbasis data yang meningkatkan efisiensi kerja, seperti ditunjukkan dalam penelitian Sunhaji dan Hartanto (2020) tentang pentingnya evaluasi dalam meningkatkan kinerja organisasi.

## 6. Laporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban disusun sebagai bentuk akuntabilitas organisasi.

- a. Proses: Setiap bagian melaporkan kinerja mereka dalam rapat evaluasi bulanan. Laporan ini disusun berdasarkan data harian dan mingguan.
- b. Hasil yang Diharapkan: Transparansi dalam pengelolaan organisasi dan peningkatan kepercayaan terhadap pengurus.

- c. Indikator Keberhasilan: Ketersediaan laporan lengkap, validitas data, dan tindak lanjut terhadap rekomendasi.

Laporan pertanggungjawaban yang dilakukan setiap bulan mendukung akuntabilitas organisasi, relevan dengan Teori Good Governance yang menekankan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan organisasi. Dalam penelitian Maisyaroh et al. (2021), pelaporan berkala di lingkungan pesantren menunjukkan perbaikan kualitas program dan kepercayaan terhadap pengurus.

Pengelolaan organisasi santri di Pesantren Terpadu Al Muslim dan Pesantren Modern Al-Zahrah menunjukkan implementasi teori manajemen klasik dari Fayol (1916), yang menekankan lima fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan koordinasi. Dalam konteks pesantren, kelima fungsi ini terlihat jelas, seperti pada perencanaan program pengasuhan santri, pengorganisasian pengurus berdasarkan kompetensi, penggerakan santri melalui kegiatan berbasis nilai keislaman, pengawasan kinerja santri oleh *rāis*, dan koordinasi antarunit melalui Kabid Pengasuhan.

Penelitian Heli dan Zakiah (2017) mengkaji manajemen organisasi santri di Pesantren Miftahul Falah, yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Mereka menekankan bahwa manajemen yang baik dan benar sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Pengelolaan Organisasi Santri di Pesantren Terpadu Al-Muslim dan Pesantren Modern Al-Zahrah**

Keberhasilan pengelolaan organisasi santri di pesantren mencakup pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui koordinasi, kerja sama, dan efisiensi dalam berbagai aspek pengelolaan. Organisasi santri mendapat pengawasan rutin dari pembina organisasi, pembina setiap bagian, dan majelis guru lainnya berdasarkan arahan langsung dari pimpinan pesantren. Berikut adalah faktor-faktor utama yang mendukung keberhasilan tersebut:

#### **1. Mencari Sumber Daya Manusia yang Berkualitas**

Sumber daya manusia menjadi elemen penting dalam keberhasilan pengelolaan organisasi santri. Proses seleksi pengurus organisasi dilakukan secara objektif untuk memastikan terpilihnya individu yang bertanggung jawab, kompeten, dan memiliki keahlian di bidang tertentu.

Proses seleksi yang objektif dan berbasis kompetensi mendukung keberhasilan organisasi santri. Temuan ini sejalan dengan Teori Kompetensi oleh Spencer dan Spencer (1993), yang menyatakan bahwa individu dengan kompetensi yang sesuai pada posisi tertentu akan lebih efektif dalam menjalankan tugas. Dalam konteks organisasi santri, penilaian kemampuan spiritual, akademik, dan manajerial mencerminkan pendekatan manajemen berbasis kompetensi, sebagaimana diuraikan oleh Maisyaroh et al. (2021), yang menyoroti pentingnya seleksi pengurus organisasi yang berbasis potensi dan karakteristik individu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pembina Organisasi Santri Pesantren Al-Muslim, diketahui bahwa proses seleksi mencakup penilaian kemampuan santri dalam aspek spiritual, akademik, dan keterampilan manajerial. Contohnya, pengurus bagian ibadah dipilih dari santri yang aktif dalam kegiatan keagamaan dan memiliki pemahaman yang mendalam tentang fikih ibadah. Selain itu, wawancara dengan salah satu pengurus organisasi di Pesantren Al-Zahrah menunjukkan bahwa kemampuan berbahasa asing menjadi kriteria utama bagi pengurus bagian penggerak bahasa.

Hasil wawancara juga mencerminkan implementasi Teori Human Capital (Becker, 1993), yang menekankan pentingnya meningkatkan kualitas individu melalui pendidikan dan pelatihan. Pemilihan pengurus berbasis kriteria tertentu, seperti pemahaman fikih dan kemampuan bahasa asing, menunjukkan pengakuan terhadap nilai tambah yang diberikan oleh individu dengan kompetensi unik dalam menciptakan organisasi yang efektif.

## **2. Menciptakan Lingkungan Senyaman Mungkin**

Lingkungan yang nyaman mendukung efektivitas pengurus dalam menjalankan tugasnya. Berdasarkan observasi, Pesantren Al-Muslim memberikan motivasi secara rutin kepada pengurus agar mereka merasa dihargai dan terdorong untuk bekerja dengan sepenuh hati. Selain itu, pesantren juga memberi ruang bagi pengurus untuk mengajukan ide-ide baru dalam program kerja.

Misalnya, salah satu pengurus organisasi di Pesantren Al-Zahrah mengungkapkan bahwa mereka diberi kebebasan untuk mengembangkan program ekstrakurikuler seperti pelatihan seni kaligrafi, yang sebelumnya belum pernah diadakan. Program ini tidak hanya meningkatkan keterampilan santri tetapi juga memperkuat hubungan kerja sama antar bagian organisasi.

Lingkungan kerja yang nyaman mendukung efektivitas dan efisiensi pengelolaan organisasi, sebagaimana dijelaskan dalam Teori Motivasi Dua Faktor oleh Herzberg (1966). Temuan dari Pesantren Al-Muslim dan Al-Zahrah menunjukkan bahwa penghargaan, kebebasan untuk berinovasi, dan

pemberian ruang untuk ide-ide baru merupakan faktor motivasi intrinsik yang meningkatkan kepuasan pengurus.

Selain itu, pemberian kebebasan dalam mengembangkan program seperti pelatihan seni kaligrafi juga sejalan dengan konsep Organizational Climate (Litwin & Stringer, 1968), di mana iklim organisasi yang mendukung kreativitas dan inovasi meningkatkan keterlibatan anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

### **3. Adanya Kerja Sama yang Baik**

Kerja sama antaranggota menjadi faktor kunci dalam keberhasilan organisasi santri. Data lapangan menunjukkan bahwa ketua organisasi di kedua pesantren berperan aktif dalam memfasilitasi komunikasi dan kerja sama lintas bagian.

Sebagai contoh, ketika bagian penggerak bahasa mengadakan lomba debat bahasa Arab di Pesantren Al-Muslim, bagian ibadah turut membantu menyediakan fasilitas dan mendukung logistik acara. Hal serupa juga ditemukan di Pesantren Al-Zahrah, di mana kerja sama lintas bagian terlihat saat pelaksanaan kegiatan kepramukaan. Wawancara dengan salah satu ketua organisasi mengungkapkan bahwa semangat kebersamaan menjadi nilai inti yang diajarkan sejak awal pembentukan organisasi.

Kerja sama antaranggota menjadi kunci dalam keberhasilan organisasi santri, yang mendukung Teori Kolaborasi (Gray, 1989). Kolaborasi lintas bagian, seperti kerja sama dalam lomba debat bahasa Arab di Pesantren Al-Muslim atau kegiatan kepramukaan di Pesantren Al-Zahrah, mencerminkan implementasi prinsip komunikasi efektif dan koordinasi yang baik. Suyanto (2017) menjelaskan bahwa kerja sama dan komunikasi lintas bagian merupakan pilar penting dalam manajemen organisasi berbasis Islam.

Hal ini juga didukung oleh Teori Kepemimpinan Situasional Hersey & Blanchard (1977), di mana pemimpin organisasi harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk memfasilitasi kerja sama lintas bagian. Ketua organisasi yang memimpin dengan pendekatan partisipatif menunjukkan keselarasan dengan teori ini, yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan yang kolaboratif meningkatkan efisiensi dan semangat kebersamaan dalam organisasi. Lubis (2017) menegaskan bahwa lingkungan yang nyaman, baik secara fisik maupun psikologis, meningkatkan produktivitas dan rasa tanggung jawab anggota organisasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan pengelolaan organisasi santri di Pesantren Terpadu Al-Muslim dan Pesantren Modern Al-Zahrah, diperoleh beberapa kesimpulan utama sebagai berikut:

1. Kualitas Sumber Daya Manusia sebagai Faktor Utama

Seleksi pengurus organisasi yang dilakukan secara objektif dan berbasis kompetensi spiritual, akademik, dan manajerial menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi santri. Proses seleksi yang mengutamakan integritas, kemampuan, dan keahlian tertentu (misalnya kemampuan berbahasa asing dan pemahaman fikih ibadah) memastikan bahwa setiap pengurus memiliki kapasitas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban.

2. Lingkungan Organisasi yang Mendukung dan Inovatif

Lingkungan kerja yang nyaman, didukung oleh motivasi rutin dan ruang untuk kreativitas, menciptakan suasana yang kondusif bagi pengurus dalam melaksanakan tugas. Kebebasan untuk mengembangkan ide-ide baru, seperti pelatihan seni kaligrafi dan program ekstrakurikuler lainnya, tidak hanya meningkatkan keterampilan santri tetapi juga mempererat kerja sama di antara pengurus.

3. Kerja Sama yang Efektif di Lingkungan Organisasi

Keberhasilan organisasi santri didukung oleh kerja sama lintas bagian yang solid, yang difasilitasi oleh kepemimpinan yang partisipatif. Komunikasi yang efektif antaranggota organisasi mendorong terciptanya sinergi dalam pelaksanaan kegiatan, baik pada tingkat program kerja maupun aktivitas harian.

4. Kepemimpinan yang Mendukung Sinergi

Kepemimpinan organisasi santri memainkan peran penting dalam menciptakan koordinasi yang baik. Pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai kebersamaan dan semangat kolaboratif berhasil membangun budaya kerja yang harmonis di lingkungan organisasi.

Kesimpulan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan organisasi santri tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi, tetapi juga oleh aspek sumber daya manusia, lingkungan yang mendukung, dan sinergi antaranggota. Temuan ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pesantren lainnya dalam mengembangkan manajemen organisasi santri yang efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ashby, W. R. (1956). *An Introduction to Cybernetics*. Chapman & Hall.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Cresswell, J.W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- Darmansah, T., Ibnu, M., Oktapianingsi, R., & Syaharani Ritonga, K. (2024). Peran Rekrutmen dan Seleksi SDM terhadap Kualitas Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*, 2(2), 355–359. <https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/jitk/article/view/1075>.
- Fayol, H. (1916). *General and Industrial Management*. Pitman Publishing.
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems*. Jossey-Bass.
- Heli, H., & Zakiah, Q. Y. (2016). Manajemen Organisasi Santri di Pondok Pesantren. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 1(2). <https://doi.org/10.15575/isema.v1i2.4987>.
- Herlitasari, I., Maufur, M., & Indra, S. (2020). Manajemen Pembinaan Santri Melalui Kegiatan Organisasi Pelajar Pondok Pesantren Modern Al-Umm Aswaja Ciawi Bogor. *TADBIR MUWAHHID*, 4(2), 161–182. <https://doi.org/10.30997/jtm.v4i2.3273>.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1977). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Prentice Hall.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing.
- Hirschi, T. (1969). *Causes of Delinquency*. University of California Press.
- Kadir, A. (2023). The Effectiveness of Leadership, Coaching Systems, and Organizational Climate on the Work Effectiveness of Boarding School Caregivers. *International Journal of Instruction*, 16(3), 655–676. <https://e-iji.net/ats/index.php/pub/article/view/100>.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard University Press.
- McCauley, C. D., Van Velsor, E., & Ruderman, M. N. (2010). *The Center for Creative Leadership Handbook of Leadership Development* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (2014). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Simon and Schuster.
- Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). The effects of effective communication on organizational performance based on the systems theory. *Open Journal of Business and Management*, 9(2), 659–671. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.92034>.

- Ouchi, W. G. (1979). *A Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanisms*. *Management Science*, 25(9), 833-848. <https://doi.org/10.1287/mnsc.25.9.833>.
- Sagala, S. (2015). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren. *Jurnal Tarbiyah*, 22(2). <https://jurnaltarbiyah.uinsu.ac.id/index.php/tarbiyah/article/view/37>.
- Shunhaji, A., & Hartanto, D. (2020). Karakteristik Manajemen Organisasi Santri:(Studi Kasus pada Islamic Boarding Darunnajah Jakarta). *Jurnal Statement: Media Informasi Sosial dan Pendidikan*, 10(2), 9-18. <https://jurnal.pmpp.or.id/index.php/statement/article/view/93>.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Yogyakarta: Auareta
- Lubis, S. (2021). Organisasi Santri dalam Membentuk Karakter di Lingkungan Pondok Pesantren. *Murabbi*, 4(1). <https://www.ejournal.stitalhikmah-tt.ac.id/index.php/murabbi/article/view/74>.
- Syafitri, V. P., & Toni, A. (2024). Komunikasi Organisasi dalam Proses Pembentukan Budaya Organisasi Melalui Agent of Change. *Jurnal Indonesia: Manajemen Informatika dan Komunikasi*, 5(2), 1602-1610. <https://doi.org/10.35870/jimik.v5i2.721>.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th Edition). Pearson Education, Inc.