

Pengembangan Budaya Organisasi Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo dalam Manajemen Pendidikan Islam

¹Fara Fasah Sanda, ²Rosita Dewi, ³Eli Susanti

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

(E-mail: farafasah2@gmail.com, rossitadewi230@gmail.com, seli87004@gmail.com)

Abstract

This study aims to examine how the process of developing organizational culture at the Zainul Hasan Genggong Probolinggo Islamic boarding school in the context of Islamic education management. Qualitative methods are applied using observation techniques, in-depth interviews, and document analysis to gain a comprehensive understanding of the values, norms, and managerial practices that shape the culture of the Islamic boarding school. The findings of this study indicate that the development of organizational culture is carried out through the formulation of a vision and mission, exemplary leadership of kiai, strengthening discipline and religious values, and improving the management system that is based on Islamic boarding school traditions but can still adapt to modernization. These results confirm that organizational culture has an important role in shaping the effectiveness of educational management, and maintaining the sustainability of the quality of Islamic boarding schools. This study also identifies various challenges, such as resistance to change and the need for professionalization in educational management.

Keywords: Organizational Culture, Islamic Boarding Schools, Islamic Education Management

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti bagaimana proses pengembangan budaya organisasi di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo dalam konteks manajemen Pendidikan Islam. Metode kualitatif diterapkan dengan menggunakan Teknik observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh mengenai nilai, norma, praktik manajerial yang membentuk budaya dipesantren. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan budaya organisasi dilakukan melalui penyusunan visi dan misi, teladan kepemimpinan kiai, penguatan nilai disiplin dan religius, serta peningkatan sistem manajemen yang berlandaskan tradisi pesantren namun tetap bisa beradaptasi dengan modernisasi. Hasil ini menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk karakter santri, meningkatkan efektivitas manajemen Pendidikan, serta menjaga keberlangsungan kualitas pesantren. Penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai tantangan, seperti penolakan terhadap perubahan dan kebutuhan

untuk profesionalisasi dalam manajemen Pendidikan Kata kunci: Budaya Organisasi, Pondok Pesantren, Manajemen Pendidikan Islam

Kata kunci: Organisasi Pondok Pesantren, Manajemen Pendidikan Islam

Pendahuluan

Pondok pesantren sebagai salah satu Lembaga Pendidikan yang paling tua di Indonesia memegang peranan penting dalam membangun karakter, moral, dan cara berpikir santri melalui penanaman nilai-nilai agama yang terorganisir dalam budaya Lembaga pesantren. Budaya Lembaga yang meliputi nilai-nilai, norma, tradisi, dan kebiasaan yang ada di lingkungan pesantren menjadi unsur dasar yang memengaruhi keberhasilan manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam menghadapi tantangan modernisasi yang semakin rumit.¹ Dalam konteks kemajuan Lembaga Pendidikan Islam, penguatan budaya organisasi tidak hanya berperan sebagai dasar etika, akan tetapi juga sebagai pendekatan adaptif agar pesantren dapat menjaga jati diri keislamannya sekaligus mampu bersaing dalam perkembangan Pendidikan modern.²

Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo, yang merupakan salah satu pesantren besar di Jawa Timur, memberikan contoh yang menarik mengenai cara suatu pesantren membangun budaya organisasinya untuk mendukung efektivitas manajemen Pendidikan yang modern tanpa mengabaikan tradisi salafiyah yang telah melekat. Berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengungkapkan bahwa pengembangan budaya organisasi berpengaruh besar terhadap disiplin kerja, mutu pembelajaran, dan komitmen seluruh civitas pesantren. Penelitian di beberapa pesantren menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi melalui contoh yang ditunjukkan oleh kiai, peraturan kelembagaan, dan praktik kebiasaan terbukti dapat meningkatkan kualitas

¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES, 2011.

² Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta: Kencana, 2012.

Pendidikan serta karakter santri.³ Selain itu, penelitian lain menekankan bahwa Lembaga Pendidikan islam yang berhasil mengintegrasikan nilai-nilai kuno dengan strategi manajemen modern cenderung lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan sosial, kurikulum yang berbasis pada kompetensi, dan kebutuhan Masyarakat modern.⁴ Literatur tersebut menyatakan bahwa budaya organisasi bukan hanya sekumpulan peraturan resmi, melainkan suatu sistem nilai yang secara terus menerus dibangun, diajarkan, dan dijalani oleh semua komponen pesantren.

Berdasarkan fenomena tersebut, fokus utama dari penelitian dalam studi ini adalah bagaimana proses pengembangan budaya organisasi diterapkan di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo dalam konteks manajemen Pendidikan islam. Penelitian ini berupaya untuk menggali pemahaman mengenai penentuan nilai-nilai, cara sosialisasi budaya yang berlangsung, praktik manajerial yang mencerminkan budaya organisasi, tantangan yang ada, serta dampak budaya terhadap kualitas Pendidikan di pesantren. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang mencakup pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan pengurus, ustadz, dan santri, obeservasi partisipatif terhadap kegiatan di pesantren, dan analisis dokumen terkait seperti visi dan misi Lembaga, peraturan pesantren, kurikulum, serta arsip administratif.⁵ Temuan dari analisis akan di sajikan secara deskriptif-interpretatif untuk menggambarkan dinamika budaya organisasi dalam konteks manajemen Pendidikan islam. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan cara pengembangan budaya organisasi di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo, menganalisis penerapannya dalam manajemen Pendidikan islam, mengenali

³ Hamid, Abdul. "Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5 No. 2, 2020.

⁴ Rahmawati, Siti. *Pengembangan Budaya Organisasi Pesantren dalam menghadapi Era Modern*, Skripsi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.

⁵ Moleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021.

kendala yang ada, serta memberikan saran strategis untuk memperkuat budaya organisasi pesantren di zaman modern.

Hasil dan Pembahasan

Aspek Pertama dari Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengembangan budaya organisasi di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo dilakukan secara bertahap dan terencana dengan baik. Proses ini dimulai dengan penginternalisasian nilai-nilai dasar pesantren lalu diimplementasikan dalam pengelolaan Pendidikan Islam. Penelitian ini mengungkap bahwa nilai-nilai pokok pesantren seperti ketawadhuhan, kedisiplinan, kemandirian, dan ta'dzim kepada kiai menjadi dasar budaya organisasi yang dipertahankan dan dikembangkan melalui berbagai kegiatan rutin, termasuk halaqah kitab kuning, pengajian umum, pembiasaan akhlak, serta aktivitas kepesantrenan lainnya. Nilai-nilai ini tidak hanya menjadi bagian dari tradisi, akan tetapi juga diintegrasikan ke dalam nilai sistem peraturan dan manajemen Lembaga, sehingga berpengaruh pada tingkah laku pengurus, guru, dan santri dalam kehidupan sehari-hari.

Temuan dari penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengembangan budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kiai yang merupakan sosok utama dalam pesantren. Kiai memiliki peran sebagai pengarah nilai, pengambil keputusan, dan juga sebagai contoh moral bagi seluruh anggota pesantren. Kepemimpinan kiai yang karismatik terbukti menjadi elemen penting dalam menjaga kesinambungan budaya pesantren, serta membantu menyesuaikan diri dengan perubahan zaman tanpa meninggalkan tradisi

salafiyah yang telah lama ada.⁶ Proses sosialisasi budaya organisasi dilaksanakan melalui berbagai cara, seperti contoh kepemimpinan, pembiasaan, musyawarah sehari-hari, hingga kegiatan Pendidikan non formal yang berlangsung setiap hari di pesantren. Oleh karena itu, budaya organisasi tidak hanya dipahami secara teori oleh santri, akan tetapi juga dijalani melalui praktik dan contoh nyata.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan budaya organisasi memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan manajemen Pendidikan di pesantren. Pelaksanaan pengelolaan Pendidikan mencakup perencanaan pengajaran, pembinaan karakter, pengawasan, dan evaluasi Pendidikan sangat dipengaruhi oleh budaya yang telah terbentuk. Contohnya, sistem disiplin dijalankan melalui pengawasan dari ustadz dan pengurus, serta melalui aturan yang mencerminkan prinsip kemandirian dan tanggung jawab para santri.⁷ Selain itu, partisipasi santri dalam berbagai kegiatan organisasi menjadi bagian dari strategi manajerial untuk membangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab mereka terhadap Lembaga.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pesantren dapat menggabungkan budaya tradisinal dengan cara pengelolaan yang lebih modern. Hal ini terbukti dari adanya perubahan dalam kurikulum, peningkatan sistem administrasi Pendidikan, penggunaan teknologi informasi dalam berbagai aspek manajemen, serta kolaborasi dengan Lembaga Pendidikan formal. Penyesuaian ini dilakukan tanpa menghilangkan nilai-nilai khas pesantren, sehingga muncul suatu model pengelolaan yang seimbang antara tradisi dan modernitas.⁸ Temuan tersebut semakin memperkuat pemahaman

⁶ Brunisse, Martin van. *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat*. Yogyakarta: Gading Publishing, 2015.

⁷ Hamid, Abdul. "Budaya Organisasi dan Disiplin Pendidikan di Pesantren." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5 No. 2, 2020.

⁸ Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Kencana, 2012.

bahwa kemampuan pesantren untuk menerima inovasi adalah salah satu alasan mengapa Lembaga Pendidikan islam tetap relevan di zaman sekarang.⁹

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa hambatan dalam pengembangan budaya organisasi. Tantangan utama yang dihadapi antara lain adalah semakin bertambahnya jumlah santri yang membutuhkan pengawasan dan dukungan yang lebih kuat, variasi latar belakang budaya di antara santri, serta kebutuhan untuk beradaptasi dengan kemajuan teknologi Pendidikan. Beberapa guru dan pengurus mengungkapkan bahwa perubahan sosial serta cara berpikir generasi muda (termasuk generasi Z) sering kali memerlukan pendekatan komunikasi dan pembimbingan yang lebih inovatif dan berbasis humanis.¹⁰ Meskipun demikian, pesantren berhasil mempertahankan stabilitas budaya organisasi melalui mekanisme pembimbingan yang konsisten dan Kerjasama antara para pengasuh, guru, dan pengurus.

Secara keseluruhan, hasil dari penelitian ini menjawab pertanyaan yang dibuat di bagian pendahuluan bahwa penguatan budaya organisasi di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong memiliki peranan yang signifikan dalam mempengaruhi mutu manajemen Pendidikan islam. Budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai ciri khas Lembaga, namun juga sebagai landasan dalam pengambilan kebijakan, cara berinteraksi, dan pendekatan dalam membentuk karakter santri. Oleh karena itu, memperkuat budaya organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam menjaga mutu Pendidikan, kestabilan Lembaga, dan keberlanjutan tradisi pesantren di tengah perubahan zaman.

⁹ Rifa'i, Muhammad. *Pengembangan Budaya Organisasi Pesantren dalam Era Modern*. Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2019.

¹⁰ Bashori, Kholid. "Pola Pembinaan Santri Generasi Z dalam Lingkungan Pesantren." *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 8 No. 1, 2021.

Aspek Kedua dari Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perkembangan budaya organisasi di pondok pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo dilakukan melalui proses yang terencana dan bertahap, dimulai dari penanaman nilai-nilai dasar pesantren hingga penerapannya dalam manajemen Pendidikan Islam. Penelitian ini mengungkapkan bahwa nilai-nilai utama pesantren seperti, kerendahan hati, disiplin, kemandirian, dan penghormatan kepada kiai menjadi dasar dari budaya organisasi yang terus dijaga dan dikembangkan melalui berbagai aktivitas rutin seperti halaqoh kitab kuning, pengajian umum, pembiasaan akhlak, dan kegiatan pesantren lainnya.¹¹ Nilai-nilai tersebut tidak sekedar menjadi kebiasaan, tetapi juga diikutsertakan dalam sistem regulasi dan pengelolaan Lembaga, sehingga memengaruhi Tindakan pengurus, guru, dan santri dalam aktivitas sehari-hari.

Hasil penelitian juga mengindikasikan bahwa penguatan budaya organisasi sangat tergantung pada peran kepemimpinan kiai sebagai tokoh utama di pesantren. Kiai memiliki fungsi sebagai penentu nilai, pembuat kebijakan, dan juga menjadi panutan moral bagi seluruh anggota pesantren. Pengaruh karismatik kiai terbukti menjadi elemen penting dalam mempertahankan keberlanjutan budaya pesantren, sembari mengarahkan penyesuaian terhadap perkembangan zaman tanpa mengesampingkan tradisi salafiyah yang telah berakar.¹² Proses penyebaran budaya organisasi dilakukan dengan berbagai cara, antara lain, melalui contoh dari para pemimpin, kegiatan rutin, pertemuan harian, serta program pendidikan non formal yang dilaksanakan setiap hari di pesantren. Dengan cara ini budaya organisasi tidak hanya dimengerti secara intelektual oleh santri, tetapi juga dijalani melalui Tindakan dan teladan.

¹¹ Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*. Jakarta: LP3ES, 2011.

¹² Brunessen, Martin Van. *Kitab Kuning, Pesantren Dan Tarekat*. Yogyakarta: Gading Publishing, 2015.

Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kokoh berpengaruh besar terhadap penerapan manajemen pendidikan di pesantren. Pelaksanaan pengelolaan Pendidikan- mencakup perencanaan proses mengejar, pengembangan karakter, pengawasan, sehingga penilaian Pendidikan sangat dipengaruhi budaya yang telah terbentuk. Contohnya, sistem disiplin, dijalankan melalui pengawasan langsung oleh ustadz dan pengaruh, serta lewat regulasi mencerminkan nilai kemandirian dan tanggung jawab santri.¹³ Selain itu, partisipasi santri dalam berbagai aktivitas organisasi dan kegiatan lainnya merupakan bagian dari strategi manajerial untuk membangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab mereka terhadap Lembaga.

Temuan riset juga mengindikasikan bahwa pesantren mampu memadukan budaya tradisional dengan metode manajemen modern. Hal ini dapat dilihat dari adanya pembaruan dalam kurikulum, peningkatan administrasi Pendidikan, pemanfaatan teknologi informasi di berbagai bidang manajemen, serta kolaborasi dengan Lembaga pendidikan formal. Penyesuaian tersebut dilakukan tanpa menghilangkan nilai-nilai khas pesantren, sehingga menghasilkan model manajemen yang seimbang antara tradisi dan modernitas.¹⁴ Temuan ini mendukung penelitian yang menunjukkan bahwa kemampuan pesantren dalam menerima inovasi adalah salah satu alasan mengapa Lembaga Pendidikan tetap memiliki relevansi di zaman sekarang.¹⁵

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai tantangan dalam Upaya pengembangan budaya organisasi. Kendala utama yang dihadapi adalah bertambahnya jumlah santri yang memerlukan perbaikan dalam hal pengawasan dan pendampingan. Selain itu, perbedaan budaya diantara santri serta kebutuhan

¹³ Hanid, Abdul. "Budaya Organisasi dan Disiplin Pendidikan di Pesantren." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol.5 No.2, 2020.

¹⁴ Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Kencana, 2012.

¹⁵ Rifa'i, Muhammad. *Pengembangan Budaya Organisasi Pesantren dalam Era Modern*. Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2019.

untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi Pendidikan juga menjadi tantangan. Beberapa pengajar dan pengurus berpendapat bahwa perubahan sosial serta pola pikir generasi muda, termasuk generasi Z, seringkali mengharuskan adanya pendekatan dan pengembangan yang lebih inovatif dan manusiawi.¹⁶ Meskipun begitu, pesantren berhasil mempertahankan kestabilan budaya organisasinya melalui cara pembinaan yang terus menerus dan Kerjasama antara pengasuh, guru, serta pengurus.

Secara keseluruhan dari penelitian ini mengonfirmasi hipotesis yang diajukan dalam bagian awal bahwa pengembangan budaya organisasi dipondok pesantren Zainul Hasan Genggong memiliki peran krusial dalam menentukan mutu manajemen Pendidikan Islam. Budaya organisasi tidak hanya menjadi ciri khas Lembaga Pendidikan, tetapi juga berfungsi sebagai landasan dalam pengambilan Keputusan, cara berinteraksi, dan strategi untuk membentuk karakter santri. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi merupakan salah satu elemen penting dalam menjaga mutu Pendidikan, kestabilan Lembaga, dan kelangsungan tradisi pesantren ditengah tuntutan perubahan zaman.

Kesimpulan

Penelitian tentang Pengembangan Budaya Organisasi di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong dalam kegiatan manajerial Pendidikan Islam menunjukkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai dasar yang penting dalam pengelolaan Pendidikan di pesantren. Pengembangan budaya organisasi dilakukan secara dengan cara dengan menyisipkan nilai-nilai dasar pesantren, keteladanan dari kiai, peningkatan disiplin dan religiositas, serta penerapan sistem manajemen yang menggabungkan tradisi salafiyah dan inovasi modern. Hasil penelitian

¹⁶ Bashori, Kholid." Pola Pembinaan Santri Generasi Z dalam Lingkungan Pesantren." *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol.8 No.1, 2021.

menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya mempengaruhi karakter santri, tetapi juga berpengaruh terhadap efektivitas manajemen Pendidikan, cara pengambilan Keputusan, dan dinamika interaksi di dalam institusi.

Secara umum, temuan dari study ini berhasil memenuhi tujuan penelitian yang ada, yaitu menjelaskan cara budaya organisasi dibuat, disebarkan, dan diterapkan dalam pengelolaan Pendidikan Islami di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong. Peningkatan budaya organisasi terbukti dapat memperbaiki kualitas Pendidikan, memperkuat dedikasi semua anggota pesantren, serta melestarikan tradisi pesantren ditengah tantangan modernisasi.

Meskipun begitu, studi ini juga menemukan bahwa tantangan seperti bertambahnya jumlah santri, beragamnya latar belakang budaya, serta penyesuaian terhadap teknologi menjadi hal hal yang perlu perhatian terus-menerus. Dengan demikian, penelitian dimasa depan harus memperluas perhatian pada profesionalisme dalam manajemen pesantren, strategi komunikasi budaya untuk generasi Z, dan interaksi teknologi Pendidikan yang tetap sejalan dengan nilai-nilai pesantren. Penelitian yang akan datang juga bisa melihat perbandingan antara pesantren untuk memperkaya model pengembangan budaya organisasi yang adaptif sambil tetap mempertahankan identitas keislaman.

Reference

- Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Kencana, 2012.
- Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta: Kencana, 2012.
- Bashori, Kholid. "Pola Pembinaan Santri Generasi Z dalam Lingkungan Pesantren." *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 8 No. 1, 2021.

Brunisse, Martin van. *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat*. Yogyakarta: Gading Publishing, 2015.

Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*. Jakarta: LP3ES, 2011.

Hanid, Abdul. "Budaya Organisasi dan Disiplin Pendidikan di Pesantren." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol.5 No.2, 2020.

Moleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2021.

Rahmawati, Siti. *Pengembangan BUdaya Organisai Pesantren dalam menghadapi Era Modern*, Skripsi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.

Rifa'i, Muhammad. *Pengembangan Budaya Organisasi Pesantren dalam Era Modern*. Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2019.

Sari, Y. I., & Tamirano, R. (2025). Transformasi Pondok Pesantren Dalam Era Modernisasi Zaman (Studi Pondok Pesantren Nurul Jadid Al Syarifal Islamy Desa Rambutan Masam Kecamatan Muara Tembesi Kabupat Batang Hari Provinsi Jambi). *Qaulan Baligha: Jurnal Ilmu Manajemen Dakwah*, 2(1), 12-22.