

# MEMAHAMI ORGANISASI DI LINGKUNGAN PESANTREN

*Oleh*

*Abdullah Aminuddin Aziz<sup>1</sup>*

**Abstract:** This article intends to study the organization in boarding schools or *pesantren*. It is a form of institutionalized Islamic education in Indonesia. The word cottage (rooms, huts, small houses) used in Indonesian with emphasis on the simplicity of building. Conditions boarding school in Indonesia that using dormitories and boarding system, making boarding school populated by a wide variety of origins and character of students. Foundation as an organization that collects collective leadership and control of the existing leadership, has become an alternative to boarding institutions remain viable and survive (survive). However, there are many weaknesses in addition to the advantages of course.

**Keywords:** *Pesantren, organization*

---

<sup>1</sup> Dosen Fakultas Tarbiyah Universitas Hasyim Asy'ari (UNHASY) Tebuireng Jombang

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan pondok pesantren di nusantara ini adalah model pendidikan yang sangat tertua dan telah banyak mencetak orang-orang besar di negeri ini. Pesantren pada masa awal telah memberikan kontribusi dalam perjuangan kemerdekaan bangsa Indonesia. Pondok pesantren sebagai basis pertahanan untuk menentang dan bahkan ikut berjuangan dalam mengusir penjajah. Sehingga pada masa dahulu, kepemimpinan, ketahanan, dan kekuatan fisik dijadikan sebagai kurikulum dalam pesantren, seperti kelahiran pencak silat dari pondok pesantren serta beberapa disiplin ilmu bela diri.

Perkembangan dan perubahan arah dunia saat ini menjadi sebuah masalah pada lembaga pendidikan, termasuk pondok pesantren. mulai dari kebijakan pemerintah sampai perkembangan teknologi informasi menyebabkan dalam iklim mikro lembaga pendidikan terjadi perubahan dan bahkan membawa bencana. Dengan itu lembaga pendidikan islam harus mampu mengadapai perubahan tersebut dan melakukan persaingan. Kondisi perubahan tersebut membuat ada lembaga pendidikan dapat bertahan, namun ada juga yang tidak mampu untuk bertahan. Agar dapat bertahan dan menjaga mutu lembaga pendidikan dan semua unsur dapat menghadapi perubahan tersebut muncullah istilah pembelajaran organisasi (Muhaimin, 2009:89) yang mana menurut Pedler dkk, organisasi pembelajaran adalah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran dari seluruh anggotanya dan secara terus menerus untuk dapat mentransformasi diri.

Menyikapi perubahan untuk melakukan pembelajaran organisasi, maka hal yang sangat terpenting adalah pembelajaran kepemimpinan untuk menyikapi semua perubahan dalam lembaga organisasi pendidikan itu sendiri. Tidak hanya sekedar *hard skill* namun yang paling sangat terpenting adalah *soft skillnya*.

Pondok pesantren dari dahulu sampai sekarang adalah lembaga pendidikan yang senantiasa mencetak pemimpin-pemimpin yang akan dapat menjadi figur saat mereka keluar dari pondok pesantren, baik menjadi seorang guru agama, khatib, imam, kepala dusun, dan atau bahkan kepala desa. Karena Masa depan kebangkitan umat manusia

tergantung sejak saat ini dan tergantung kualitas manusia yang memimpin yang dipersiapkan oleh lembaga-lembaga pendidikan kepemimpinan (Thariq, 2002:1).

Pemimpin yang dilahirkan pondok pesantren adalah pemimpin yang mempunyai kredibilitas dan integritas diri dalam memegang amanah kepemimpinan, artinya dapat menciptakan pemimpin yang religius. Dari uraian diatas, penulis mencoba mengulas tentang organisasi di lingkungan pesantren terkait peran dan kemampuannya dalam menjawab tantangan di era globalisasi seperti sekarang ini.

## **B. ORGANISASI, LINGKUNGAN DAN PESANTREN**

### **1. Pengertian Organisasi dan lingkungan**

Terdapat beberapa teori dan perspektif mengenai organisasi, ada yang cocok sama satu sama lain, dan ada pula yang berbeda. Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana-parasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Prof. Dr. Mr Pradjudi Armosudiro mengatakan organisasi adalah struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu.

James D Mooney berpendapat bahwa *Organization is the form of every human, association for the assignment of common purpose* atau organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk pencapaian suatu tujuan bersama.

Chester L Bernard (1938) mengatakan bahwa Organisasi adalah system kerjasama antara dua orang atau lebih (*Define organization as a system of cooperative of two or more persons*) yang sama-sama memiliki visi dan misi yang sama.

Paul Preston dan Thomas Zimmerer mengatakan bahwa Organisasi adalah sekumpulan orang-orang yang disusun dalam kelompok-kelompok, yang bekerjasama untuk mencapai tujuan

bersama. (*Organization is a collection people, arranged into groups, working together to achieve some common objectives*).

Menurut Shafritz, J. M., Ott, S. J., & Jang, Y. S. (2011:36), tentang organisasi dan lingkungan adalah :

*“Stresses that all organizations exchange resources with their environment as a condition for survival”* (p. 403).

John A, Ricard B. Robinson (1989:97) menyatakan Apabila kita berbicara tentang organisasi dan lingkungan, perlu kita memperbincangkan persoalan kekuatan lingkungan (*Enviromental Forces*). Kekuatan-kekuatan lingkungan yaitu faktor-faktor eksternal yang sebagian besar tidak dapat dikendalikan (oleh para manajer organisasi-organisasi) dapat mempengaruhi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan para manajer. Hal ini akhirnya juga menimbulkan dampak atas struktur-struktur internal dan proses organisasi-organisasi.

Akan tetapi setiap organisasi-organisasi memiliki suatu hal umum yakni: para manajer. Konsep-konsep dasar teori sistem dapat membantu para manajer untuk menyederhanakan dan menghadapi interaksi-interaksi kompleks, lingkungan-lingkungan internal, dan eksternal.

Sebuah organisasi dapat dipandang secara sederhana, sebagai sebuah elemen pada sejumlah elemen yang tergantung satu sama lain. Setiap organisasi menyerap sumber-sumber daya (input) dari sistem yang lebih besar (lingkungan eksternal). Selanjutnya sumber-sumber daya tersebut di proses di dalam lingkungan internalnya. Akhirnya, mengembalikan hasil-hasil yang dihasilkannya kepada dunia luar dalam bentuk yang telah berubah (*out put*). (Winardi, 2014:55)

## **2. Pengertian Pesantren**

Berikut definisi dan pengertian pondok pesantren menurut para ahli, dan apa yang didefinisikan disini merupakan hasil dari tulisan penelitian kepustakaan. jadi untuk pengertian dan definisinya merupakan rangkuman dari para penulis tentang pondok pesantren.

Pondok Pesantren dalam penyelenggaraan pendidikannya berbentuk asrama yang merupakan komunitas khusus di bawah

pimpinan kyai dan dibantu oleh ustadz yang berdomisili bersama-sama santri dengan masjid sebagai pusat aktivitas belajar mengajar, serta pondok atau asrama sebagai tempat tinggal para santri dan kehidupan bersifat kreatif, seperti satu keluarga. (Mastuhu, 1994:6)

Ada statemen yang sinonim dengan *pesantren*, antara lain : *pondok*, *surau*, *dayah* dan lainnya. Tepatnya istilah *Surau* terdapat di Minangkabau, *Pesantren* di Madura, *Pondok* di Jawa Barat dan *Rangkang* di Aceh.(Martin, 1995:17)

Ziemek mengatakan, kata pondok berasal dari kata *funduq* (Arab) yang berarti ruang tidur atau wisma sederhana, karena pondok merupakan tempat penampungan sederhana bagi pelajar yang jauh tempat tinggalnya, sedangkan kata pesantren berasal dari kata *santri*. Atau gabungan dari suku kata *sant* (manusia baik) dengan suku kata *tra* (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.

Soedjoko (1974:11) menyatakan Pondok pesantren merupakan satu bentuk pendidikan keislaman yang melembaga di Indonesia. Kata *pondok* (kamar, gubug, rumah kecil) dipakai dalam bahasa Indonesia dengan menekankan pada kesederhanaan bangunan.

Dalam perkembangannya, menampakkan keberadaan sebagai lembaga pendidikan Islam yang mumpuni, di dalamnya didirikan sekolah, baik secara formal maupun nonformal, bahkan sekarang pesantren mempunyai trend baru dalam rangka memperbaharui sistem yang selama ini digunakan yaitu :

- a. Mulai akrab dengan metodologi kegiatan modern.
- b. Semakin berorientasi pada pendidikan fungsional, artinya terbuka atas perkembangan di luar dirinya.
- c. Diversifikasi program dan kegiatan makin terbuka dan ketergantungannyapun absolut dengan kyai sekaligus dapat membekali para santri dengan berbagai pengetahuan di luar mata pelajaran agama, maupun ketrampilan yang diperlukan di lapangan kerja.
- d. Dapat berfungsi sebagai pusat pengembangan masyarakat.(Rusli, 1999:58)

### 3. Organisasi di lingkungan pesantren

Dalam perkembangan pesantren, kepemimpinan pesantren tidak lagi menerapkan pola kepemimpinan tunggal. Organisasi pesantren dikembangkan dalam bentuk badan hukum berupa yayasan. Organisasi pesantren menjurus ke arah impersonal tanpa mengurangi peran Kyai sebagai pemimpin tertinggi, dengan kepemimpinan seperti itu pondok pesantren menjadi salah satu lembaga pendidikan yang modern.

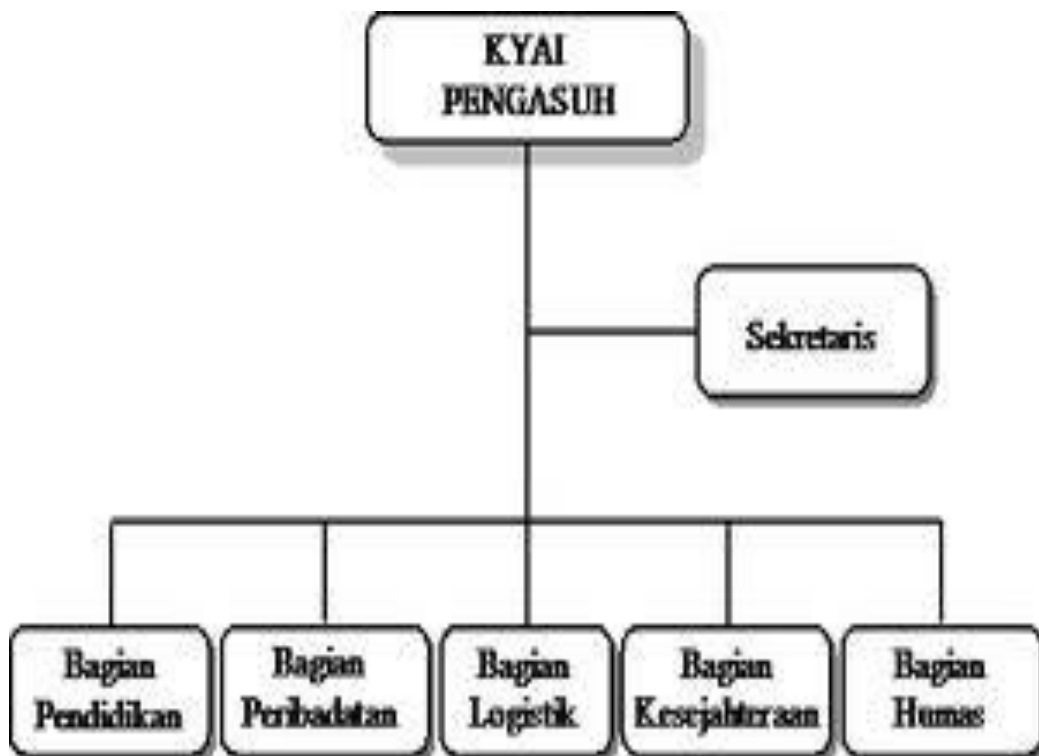
Kelangsungan eksistensi pesantren akhirnya tidak lagi tergantung pada seseorang sebagai pemimpin tunggal seorang Kyai, namun sudah berkembang menjadi sebuah tim kerja. Hal ini merupakan catatan perkembangan yang menggembira. Dalam perkembangan pesantren, kepemimpinan pesantren tidak lagi menerapkan pola kepemimpinan tunggal. Organisasi pesantren dikembangkan dalam bentuk badan hukum berupa yayasan. Organisasi pesantren menjurus ke arah impersonal tanpa mengurangi peran Kyai sebagai pemimpin tertinggi, dengan kepemimpinan seperti itu pondok pesantren menjadi salah satu lembaga pendidikan yang modern.

Nurcholis Madjid mengemukakan, karena banyak kasus ketika Kyai yang memimpin pondok pesantren tersebut meninggal, penerus kepemimpinan tidak dapat dilanjutkan kepada para pewarisnya (karna kurang kualitas atau tidak ada keinginan), sehingga berdampak para langsung kepada perkembangan dan eksistensi pondok pesantren bahkan akhirnya ambruk. Maka, dengan adanya yayasan sebagai organisasi yang menghimpun kepemimpinan kolektif dan kontrol terhadap kepemimpinan yang ada, telah menjadi alternative sehingga lembaga pesantren tetap hidup terus dan bertahan (*survive*)kan bagi keberlangsungan pesantren.

Organisasi pembelajaran (*Learning Organization*) atau sering disebut dengan LO adalah alat untuk membangun organisasi seperti halnya Yayasan yang berkualitas, teori ini dapat diartikan sebagai organisasi yang senantiasa belajar, mengelola beragam kompetensi manusia, karena kebutuhannya berbeda. Setiap anggota organisasi perlu terus dikembangkan kemampuannya melalui terus menerus belajar karena selalu ingin tahu yang baru (*curriosity*) untuk perbaikan

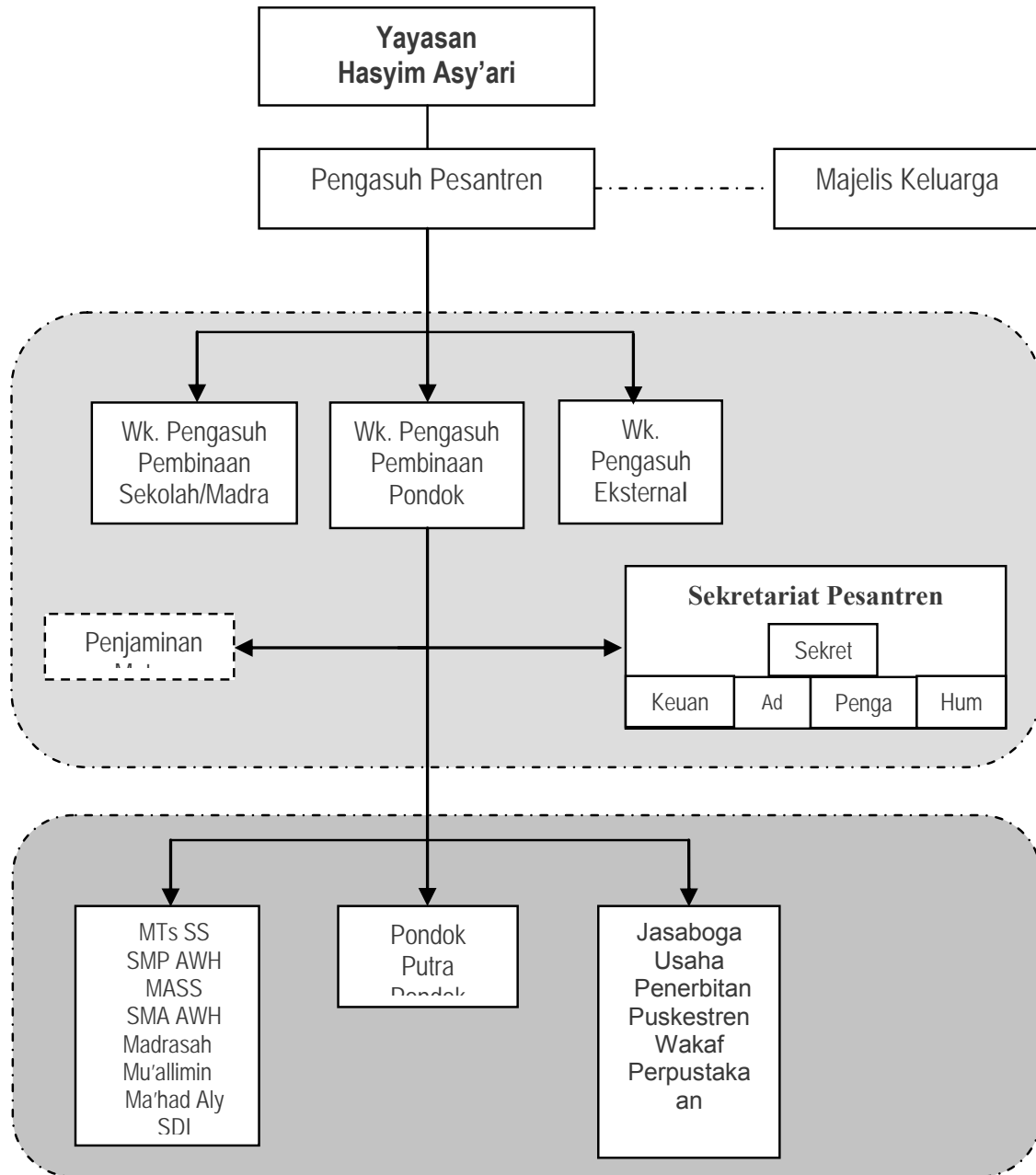
di masa depan. Penerapan organisasi pembelajaran (*learning organization*) dilakukan karena organisasi memiliki nilai-nilai inti (*core value*) guna meningkatkan kemampuan strategis dengan proses perbaikan tindakan, dan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan anggota organisasi.

Menurut Achua, dan Lussier, Organisasi pembelajaran berdasarkan ilmu manajemen adalah organisasi yang mampu menghasilkan fakta dan keberhasilan yang tetap atau sebagian besar sedang mengalami masa peralihan. Perubahan organisasi sedang berusaha untuk meningkatkan sistem berbasis produksi ekonomi dan berbasis pengetahuan. Akibatnya, organisasi-organisasi semakin tergantung pada pengetahuan inovatif untuk menciptakan nilai bagi pelanggan mereka. Pertanyaan yang selalu ditujukan bagi banyak pemimpin adalah bagaimana mengatur orang, sistem, dan proses dalam organisasi untuk menghasilkan dan memanfaatkan bentuk-bentuk baru pengetahuan.



Gambar 1: Awal Struktur Organisasi Pesantren.  
(Sumber gambar : <http://www.google.com/hudaatulumam.org>)

Dalam perkembangannya pesantren telah berkembang sesuai perkembangan zaman dan menjadi organisasi modern dalam sebuah naungan yayasan serta memiliki prinsip-prinsip pengaturan organisasi sebagaimana layaknya organisasi modern. Gambar 2. Contoh struktur organisasi pesantren di masa sekarang.



Sumber Gambar 2 : Unit Penjamin Mutu Pesantren Tebuireng



#### 4. Sistem Organisasi di Lingkungan Pesantren

Kondisi pondok pesantren di Indonesia yang menganut sistem asrama dan pemondokan, menjadikan pondok pesantren dihuni oleh berbagai macam asal-usul santri dan karakter santri. Ini menjadikan pondok pesantren dihuni oleh multikultural etnis dan budaya. Dalam masyarakat yang multikultural, setiap individu diajarkan bagaimana menghargai orang lain, dan memposisikan diri tidak sesuai dengan dirinya sendiri, tapi dengan mempertimbangan kepentingan orang lain juga.

Kondisi yang multikultural dan dengan perkembangan jumlah santri dari pondok pesantren semakin menunjukkan peningkatan, terutama pada pondok pesantren yang semi khalafi dan pondok pesantren khalafi. Jumlah santri pada pondok ini biasanya lebih kurang 700 orang dan bahkan sampai ribuan orang. Sebagai contoh kecil pondok pesantren darussalam Gontor Ponorogo, Pondok Pesantren Tebuireng, Pondok pesantren darunnajah Jakarta, atau Pondok pesantren al-Amin Madura dan pondok-pondok pesantren lainnya.

Jumlah yang begitu besar, tentu keberadaan kyai tidak akan dapat menyentuh seluruh aspek santri. Oleh karena itu biasanya kekuasaan dan otoritas didelegasikan kepada orang yang dipercaya yaitu para Asatadz, dan aspek-aspek yang tidak dapat disentuh oleh para asatadz didelegasikan kepada santri senior.

Dengan keadaan seperti ini, maka potensi menciptakan dan melahirkan pemimpin-pemimpin yang baik di masa depan. Karena pada dasarnya pemimpin dapat diciptakan, jika potensi pada diri manusia dapat diasah. Dalam gambaran Rasulullah, untuk menjadi seorang pemimpin harus dilakukan semenjak kecil. Sebagaimana dalam gambaran sebuah hadis Nabi, Allah mendidik kepemimpinan pada setiap nabi.

حَدَّثَنَا أَحْمَدُ بْنُ مُحَمَّدٍ الْمَكِّيُّ حَدَّثَنَا عَمْرُو بْنُ يَحْيَى عَنْ جَدِّهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ  
رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ مَا بَعَثَ اللَّهُ نَبِيًّا إِلَّا رَعَى  
الْغَنَمَ فَقَالَ أَصْحَابُهُ وَأَنْتَ فَقَالَ نَعَمْ كُنْتُ أَرْعَاهَا عَلَى قَرَارِيطٍ لِأَهْلِ مَكَّةَ

Artinya: “.....dari Abu Hurairah radiyallahu ‘anhu dari Nabi Sallahu ‘Alaihi Wasallam bersabda: “ tidaklah Allah mengutus seorang nabi kecuali mereka (semuanya) menjadi penggembala kambing”, sahabat bertanya, “ bagaimana dengan anda (Rasulullah)?”. Nabi menjawab, “ ya, saya juga menjadi penggembala di padang orang-orang Makkah dengan upah beberapa Qirath”. (Muhammad Ibn Ismail, 1999:21)

Imam al-Hafiz Ibnu hajar al-Asqalani dalam Fathul Bari menjelaskan, kenapa semua para Nabi, sebelum mereka diangkat menjadi nabi menjadi seorang penggembala kambing?. Karena itu menjadi sebuah latihan bagi para nabi dalam memimpin pada masa depan dalam memimpin ummat. Yang mana dalam menggembala kambing seseorang harus mempunyai sikap lemah lembut dan kasih sayang kepada binatang dan tidak berlaku kasar kepada mereka.

Dalam konteks saat ini, tentu menjadi seorang penggembala tidak akan banyak ditemukan. Tapi dalam konteks yang baik saat ini, pendidikan adalah media yang menjadi pengganti dari gambaran yang telah dijelaskan dalam hadis nabi.

Wadah pembelajaran kepemimpinan saat ini tentu adalah manusia itu sendiri, yang mana dalam organisai pondok pesantren modern maupun semi modern telah banyak ditemukan wadah-wadah pembelajaran organisasi yang memungkinkan pemimpin dapat belajar sebagai pemimpin dan terus belajar sebagai pemimpin, misalkan saja organisasi santri yang ada dalam pondok pesantren, yang mana mereka telah melakukan proses pembelajaran selama 24 jam setiap hari.

## **5. Kelebihan dan Kelemahan Organisasi di Lingkungan Pesantren**

Dalam kepemimpinan seorang kyai di pesantren, memiliki titik kelemahan dan kelebihan. Titik kelemahannya, kyai merupakan figure sentral di dunia pesantren dan lebih dari itu merupakan faktor determinan terhadap suksesnya santri dalam mencari pengetahuan. Dalam ranah akademik pendidikan kepesantrenan, signifikansi peranan kyai dalam mengambil kebijakan juga menjadikan pembelajaran di pesantren yang biasanya non-stop, kurang teratur kurikulumnya, atau

bahkan ada juga pesantren yang sama sekali tidak menerapkan sistem kurikulum. Bahan ajar menjadi hak prerogratif kyai. Kyai, dalam dunia pendidikan pesantren menjadi seorang otokrat.(Ainurrofiq Dawam, 2005:73)

Sisi positif (kelebihan) dari lembaga pendidikan pesantren adalah walaupun dipimpin oleh seorang kyai secara otokratif, akan tetapi watak inklusifnya begitu mendalam. Kebersahabatannya dengan budaya lokal telah berhasil memperkokoh fundamntasi kebangsaan. Maka tidak heran pesantren menjadi akulturasi kebudayaan antar daerah. Berkenaan dengan ini, tipe kepemimpinan pesantren memiliki watak pemersatu. Daulat P. Tampubolon (2001) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan pemersatu berarti mampu mempersatukan semua unsur dan potensi yang berbeda-beda sehingga menjadi kekuatan sinergis yang bermanfaat bagi semua pihak.

Inilah mungkin letak keunikan dalam kepemimpinan (manajemen) di dunia pesantren. Di satu sisi seorang kyai sebagai public figure bagi santrinya yang harus diikuti, di sisi lain, seorang kyai mampu mengakomodir keberagaman budaya santrinya.

## **6. Penilaian Terhadap Kesenjangan Antara Konsep Dan Konteks**

Dalam perkembangan pesantren, kepemimpinan pesantren tidak lagi menerapkan pola kepemimpinan tunggal. Organisasi pesantren dikembangkan dalam bentuk badan hukum berupa yayasan. Organisasi pesantren menjurus ke arah impersonal tanpa mengurangi peran Kyai sebagai pemimpin tertinggi, dengan kepemimpinan seperti itu pondok pesantren menjadi salah satu lembaga pendidikan yang modern.

Nurcholis Madjid mengemukakan, karena banyak kasus ketika Kyai yang memimpin pondok pesantren tersebut meninggal, penerus kepemimpinan tidak dapat dilanjutkan kepada para pewarisnya (karna kurang kualitas atau tidak ada keinginan), sehingga berdampak para langsung kepada perkembangan dan eksistensi pondok pesantren bahkan akhirnya ambruk. Maka, dengan adanya yayasan sebagai organisasi yang menghimpun kepemimpinan kolektif dan kontrol terhadap kepemimpinan yang ada, telah menjadi alternative sehingga lembaga pesantren tetap hidup terus dan bertahan (*survive*).

Kondisi pondok pesantren di Indonesia yang menganut sistem asrama dan pemondokan, menjadikan pondok pesantren dihuni berbagai asal-usul santri dan karakter santri. Ini menjadikan pondok pesantren dihuni oleh multikultural etnis dan budaya. Dalam masyarakat multikultural, setiap individu diajarkan bagaimana menghargai orang dan memposisikan diri tidak sesuai dengan dirinya sendiri, tapi dengan mempertimbangan kepentingan orang lain juga.

Kondisi yang heterogen dalam dunia pondok pesantren memberikan sebuah peluang pembelajaran yang multikultural, baik pendidikannya maupun dalam pergaulan masyarakat pesantren. dengan kondisi yang multikultural, proses interaksi dengan orang lain, dan mempelajari watak dari setiap orang memberikan peluang setiap orang untuk berkembang, baik cara berpikir, bertingkah laku, memutuskan sesuatu, dan lain sebagainya.

## **7. Pengidentifikasian Adanya Kekurang Sempurnaan Konteks Dibandingkan Dengan Konsep**

Keberhasilan kyai dalam melakukan pengelolaan pesantren, salah satunya karena kyai menjunjung tinggi nilai-nilai, budaya maupun keyakinan. Sikap otokrasi biasanya dilakukan oleh kyai saat beliau menjadi seorang pemimpin pesantren yang lebih menekankan pada nilai-nilai keagamaan. misalnya: Pembelajaran yang bersifat *kyai-centered*. Seorang kyai melihat para santrinya belum matang secara intelektual maupun emosionalnya, sehingga perlu dibimbing dalam belajar. Adapun metode pembelajarannya, biasa disebut dengan metode sorogan atau bandongan dimana kyai mempunyai kekuasaan tinggi dalam mengajarkannya, bahkan “haram” bagi santri untuk membantahnya.

Sikap kekeluargaan, keakraban, tolong-menolong biasanya dilakukan oleh kyai saat beliau menjadi seorang manajer pesantren yang lebih menekankan pada proses dan pengelolaan pesantren. Di sinilah letak manajemen budaya yang dilakukan oleh kyai untuk mengembangkan pesantren. Nilai-nilai seperti kekeluargaan, keakraban, tolong-menolong sangat efektif untuk menjalin ikatan emosional antara kyai dan santri untuk mencapai tujuan pesantren secara bersama.

Namun pada kenyataannya, ketika seorang kyai menerapkan perubahan sistem organisasi, sistem pembelajaran dan sistem pengelolaan dengan mengikuti perubahan perkembangan zaman, dengan memposisikan seorang kyai adalah sebagai manajer, maka ada nilai-nilai pesantren yang terkikis dari konsep awal kyai sebagai otokrat. Terjadilah perubahan yang mengikuti era globalisasi/modernisasi, tetapi belum mampu menjawab dari tantangan era globalisasi.

### **8. Potensi Riset Yang Akan Datang**

Pondok pesantren lahir dan berkembang seiring dengan derap langkah perubahan-perubahan yang terjadi didalam masyarakat global (mondial), terus bergulir itu, cepat atau lambat, pasti akan mengimbas pada komunitas pesantren sebagai bagian dari masyarakat dunia, meskipun tidak dikehendaki. Karenanya, tidaklah berlebihan terdapat dua potensi besar yang dimiliki pesantren, yakni potensi pendidikan, pengajaran dan pengembangan masyarakat. Dua potensi inilah yang harus menjadi tinjauan riset yang akan datang.

### **9. Organisasi di Lingkungan Pesantren dalam Perspektif Al Quran.**

Terdapat dua kata bantu yang terdapat dalam al-Qur'an untuk mempelajari pengorganisasian ini. Kata tersebut adalah *Shaff* dan *ummat*. Penulis akan membahas dua kata tersebut satu per satu.

Penulis mengidentikkan kata *shaff* ini dengan organisasi. Jadi organisasi menurut analisis kata ini adalah suatu perkumpulan atau *jamaah* yang mempunyai sistem yang teratur dan tertib untuk mencapai tujuan bersama. Dalam surah al-Shaff ayat 4 dikemukakan:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُورٌ (٤)

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*

Maksud dari *shaff* disitu menurut al-Qurtubi (2005:5594) adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan. Dalam sebuah hadits diterangkan:

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقِنَهُ

Artinya: *Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan "tepat, terarah dan tuntas".*

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur atau *itqan*.

Menurut al-Baghawi (2005:108) maksud dari ayat di atas adalah manusia seyogyanya tetap pada tempatnya dan tidak bergoyah dari tempat tersebut. Di samping itu, Ibn Jarir Al-Thabari (2005:357) dalam ayat tersebut banyak mufassir yang menerangkan bahwa ayat tersebut adalah barisan dalam perang. Maka ayat tersebut mengindikasikan adanya tujuan dari barisan perang yaitu berupaya untuk melaksanakan kewajiban yaitu jihad di jalan Allah dan memperoleh kemenangan. Dalam penafsiran versi lain, Al-Qurtubi (5594) dikemukakan bahwa ayat tersebut menunjukkan barisan dalam shalat yang memiliki keteraturan. Dari sini dapat dikemukakan bahwa ciri organisasi adalah mempunyai pemimpin dan terjadi *itba'* terhadap kepemimpinan tersebut. Di samping itu, kata *bunyanun marshusun* mengindikasikan bahwa dalam sebuah organisasi hendaknya terdapat pembagian wewenang dan tugas, sebagaimana yang terjadi dalam sebuah bangunan atau rumah, ada yang bertugas menjadi tangga, ada yang bertugas menjadi tiang, serta ada yang bertugas menjadi atap dan sebagainya. Dalam sebuah hadits diterangkan:

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ...

Artinya : *Sesungguhnya Allah mewajibkan (kepada kita) untuk berbuat yang optimal dalam segala sesuatu....*

Dalam menerima delegasi wewenang dan tanggung jawab hendaknya dilakukan dengan optimal dan sungguh-sungguh. Janganlah anggota suatu organisasi melakukan tugas dan wewenangnya dengan asal-asalan. Dalam sebuah hadits diterangkan bahwa apabila seseorang hanya mementingkan kepentingan sepihak

dan melakukan tugas serta tanggung jawabnya dengan asal-asalan. Hadits yang menerangkan tentang kekalahan umat Islam dalam perang Uhud menunjukkan bahwa apabila seseorang tidak melaksanakan anggotanya sebagai bagian dari organisasi perang, maka akibatnya adalah organisasi tersebut mengalami kekalahan. Jadi dalam sebuah organisasi harus terjadi koordinasi yang baik dan tidak boleh terjadi penyalahgunaan wewenang.

Dalam ayat lain diterangkan:

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ (٤٦)

Artinya : *Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.* (Q.S. al-Anfal: 46)

Jauhar Tanthowi (1983:72) Ayat tersebut menerangkan bahwa dalam sebuah organisasi tidak boleh terdapat percekocokan yang membawa kepada permusuhan yang pada akhirnya mengakibatkan hancurnya kesatuan. Dalam tafsirnya al-Maraghi (1966:10) menerangkan pertentangan yang menyebabkan rusaknya koordinasi dan organisasi akan membawa kepada kelemahan dan kegagalan.

Berorganisasi sangat penting dan merupakan hal yang pokok untuk menjalankan sebuah manajemen. Al-Qur'an menjelaskan:

... أَنْ أَقِيمُوا الدِّينَ وَلَا تَتَفَرَّقُوا فِيهِ...

Artinya: "...Tegakkanlah agama dan janganlah kamu berpecah belah tentangnya..." (Q.S. Al-Syuura: 13)

Ayat di atas menjelaskan bahwa anggota organisasi dilarang keluar dari organisasi dan dilarang memecah belah organisasi.

Perkataan (*qawl*) dari Sayyidina Ali bin Abi Thalib:

الْحَقُّ بِلاَ نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِالنِّظَامِ

Artinya: “Kebenaran yang tidak diorganisir dapat dikalahkan oleh kebatilan yang diorganisir.”

*Qawl* ini mengingatkan kita tentang pentingnya berorganisasi dan sebaliknya bahayanya suatu kebenaran yang tidak diorganisir melalui langkah-langkah yang kongkrit dan strategi-strategi yang mantap. Maka tidak ada garansi bagi perkumpulan apa pun yang menggunakan identitas Islam meski memenangkan pertandingan, persaingan maupun perlawanan jika tidak dilakukan pengorganisasian yang kuat.

Di sini terdapat perbedaan yang mencolok antara organisasi umum dengan organisasi pendidikan Islam yang elemen-elemennya diambil dari al-Qur'an dan al-Hadits. Kata *sabilihi* dalam ayat surat al-Shaff di atas menunjukkan perbedaan bahwa orang yang menjadi anggota organisasi pendidikan Islam ada niat untuk berjuang karena Allah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

Berpijak dari keterangan dua mufassir di atas, maka dapat ditarik dalam teori manajemen bahwa organisasi mempunyai anggota yang terdiri dari kumpulan orang-orang, berada dalam suatu wadah, terdapat keteraturan, mempunyai tujuan, juga mempunyai pemimpin, terjadi pendelegasian wewenang dan tanggung jawab serta ada niat melaksanakan tugas dengan ikhlas dan berjuang di jalan Allah.

### C. SIMPULAN

Dari beberapa uraian diatas, maka bisa kami simpulkan:

#### 1. Pengertian organisasi dan pesantren

Chester L Bernard (1938) mengatakan bahwa Organisasi adalah system kerjasama antara dua orang atau lebih ( *Define organization as a system of cooperative of two or more persons*) yang sama-sama memiliki visi dan misi yang sama.

Pondok pesantren merupakan satu bentuk pendidikan keislaman yang melembaga di Indonesia. Kata *pondok* (kamar, gubug, rumah kecil) dipakai dalam bahasa Indonesia dengan menekankan pada kesederhanaan bangunan.



2. Sistem organisasi di lingkungan pesantren

Kondisi pondok pesantren di Indonesia yang menganut sistem asrama dan pemonjokan, menjadikannya pondok pesantren dihuni oleh berbagai macam asal-usul santri dan karakter santri. Yayasan sebagai organisasi yang menghimpun kepemimpinan kolektif dan kontrol terhadap kepemimpinan yang ada, telah menjadi alternatif sehingga lembaga pesantren tetap hidup terus dan bertahan (*survive*).

3. Kelebihan dan Kelemahan Organisasi di Lingkungan Pesantren

Titik kelemahannya, kyai merupakan figure sentral di dunia pesantren dan lebih dari itu merupakan faktor determinan terhadap suksesnya santri dalam mencari pengetahuan. Bahan ajar menjadi hak prerogratif kyai. Kyai, dalam dunia pendidikan pesantren menjadi seorang *otokrat*. Sisi positif (kelebihan) dari lembaga pendidikan pesantren adalah walaupun dipimpin oleh seorang kyai secara otokratif, akan tetapi watak inklusifnya begitu mendalam. Kebersahabatannya dengan budaya lokal telah berhasil memperkokoh fundamntasi kebangsaan. Dari uraian kelebihan dan kelemahan organisasi di lingkungan pesantren ini maka bisa di simpulkan bahwa **“Lingkungan memberi pengaruh pada organisasi”**.

4. Organisasi di lingkungan pesantren dalam perspektif Al-Qur’an

sebuah organisasi tidak boleh terdapat percekcoakan yang membawa kepada permusuhan yang pada akhirnya mengakibatkan hancurnya kesatuan. Dalam tafsirnya al-Maraghi menerangkan pertentangan yang menyebabkan rusaknya koordinasi dan organisasi akan membawa kepada kelemahan dan kegagalan

## **BIBLIOGRAPHY**

- Ainurrafiq Dawam , Ahmad Ta'arifin, Khoiron Durori. 2005. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Jakarta. Rajawali Press.
- Au Muhammad Hasan ibn Mas'ud al-Baghawi, 2005., *Mu'alim al Tanzil* juz 8, Dar Tayyibah lin Nasr: Dalam Software Maktabah Samilah
- al-Qurtubi, *Jami' al-Bayan li al-Ahkam al-Qur'an*, juz 1..., 5594
- Hall, Ricard H., 1982. *Organization; structure and Process*, Third Edition
- Ibn Jarir al-Thabari, *Tafsir Jami' al Bayan fi ta'wil al-Qur'an*,2005. juz 23, (Mauqiu Majma' al Mulk: dalam Software Maktabah Samilah
- Jawahir Tanthowi, 1983. *Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an*, Jakarta: Pustaka al-Husna
- Karim, Rusli. 1999. *Pendidikan Islam di Indonesia*, dalam *Transformasi Sosial Budaya* (Editor: Muslih Musa) , Hasbullah , *Kapita Selekta Pendidikan Islam* , PT. RajaGrafindo Jakarta: Persada
- Muhaimin, 2009. *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Mastuhu, 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, INIS, Jakarta
- Martin Van Bruinessen, 1995. *Kitab Kuning Pesantren dan Tarekat*, Bandung: Mizan
- Muhammad ibn Isma'il ibn Ibrahim ibn al-Mugirah al-Bukahri, 1999. *Shahih al-Bukhari*, Beirut: Dar al-Fikr
- Mustofa al-Maraghi., 1966. *Tafsir al-Maraghi*, Kairo: Mustofa Babil Halabi
- Parce II, John A., Ricard B. Robinson Jr. 1989. *Manajemen*. New York: Mc. Graww Hill Book Company

- Soedjoko, Prasodjo, 1974. *Profil Pesantren* , Jakarta: LP3ES
- Shafritz, J. M., Ott, S. J., & Jang, Y. S. 2011. *Classics of Organizational Theory (7thed.)*. Belmont, Calif.: Wadsworth
- Samsyu al-Din al-Qurtubi,2005. *Jami' al-Bayan li al-Ahkam al-Qur'an*, juz 1, (Mauqi'u al-Tafasir: Dalam Software Maktabah Samilah.
- Thariq M. as-suwai dan Faisal Umar Basyarahil, 2002. *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, Jakarta: GIP
- Ullrich & Wichland., 1980. *Organization Theory and Design*, Revised Edition, Ricard D. Irwin, Inc, Homewood
- Winardi, J., 2014. *Teori organisasi dan pengorganisasian*. Jakarta:Rajawali pers.
- Wahyosumidjo.,2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta. Rajawali press