

**Journal of Islamic Education: The Teacher of Civilization**

2721-2149 [Online] 2809-7513 [Print]

Tersedia online di: <http://journal.iain-manado.ac.id/index.php/jpai>

## **TIPOLOGI MANAJEMEN TRADISIONAL DAN MODERN DAN KLASIFIKASINYA DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**Audi Anugrah**

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

[audi\\_anugrah@yahoo.com](mailto:audi_anugrah@yahoo.com)

**Abdul Malik Karim Amrullah**

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

**Muhammad In'am Esha**

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

### **Abstrak**

Pesantren merupakan model pendidikan asli Indonesia yang telah lama sekali ada di Indonesia. Pesantren merupakan warisan budaya pendidikan zaman Hindu ratusan tahun sebelum masuknya Agama Islam di Nusantara. Setelah menginjak masa modern yang dimulai dengan bergabungnya pendidikan umum dengan pendidikan agama dalam satu sekolah, banyak lembaga pendidikan Islam yang masih menggunakan manajemen model tradisional sedangkan sebagian besar telah berubah menjadi lebih modern. Perbedaan yang mendasar dari tipologi manajemen tradisional dan modern adalah tata kelolanya yang bersifat adaptif dan menyesuaikan terhadap kebutuhan stakeholder pendidikan serta bersifat lebih terbuka dengan masukan.

## **PENDAHULUAN**

Kegiatan manajemen merupakan salah satu pekerjaan yang paling tua yang pernah dilakukan oleh manusia. Manajemen bisa diartikan sebagai kegiatan yang melibatkan fungsi, peranan ataupun keterampilan. Kegiatan dalam fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan (Aisah, 2017). Reksodiprodjo mengatakan dalam Asiah bahwa kegiatan manajemen yang berupa peranan adalah sebagai pribadi yang memberikan informasi atau yang mengambil keputusan. Manajemen yang berupa pengembangan keterampilan berarti teknis, manusiawi dan konseptual. Kegiatan manajemen sudah ada semenjak manusia pertama melakukan interaksi dengan manusia lainnya. Pada zaman dahulu, manajemen dilakukan untuk mengatur kegiatan kelompok kawanannya untuk berburu, kegiatan mengumpulkan makanan seperti buah-buahan, hingga kegiatan bertahan dari hewan-hewan buas yang bisa membahayakan anggota suku. Kemudian masuk ke zaman yang lebih modern untuk mengelola organisasi dalam mencapai tujuan perdagangan, penyebaran agama, juga mencapai tujuan pemerintahan yang pada waktu tersebut masih berupa kerajaan-kerajaan. Walaupun bentuk manajemen terhadap sebuah organisasi terdahulu masih sangat sederhana tetapi pola-pola manajemen yang serupa masih berlangsung bahkan sampai sekarang.

Seiring dengan perkembangan waktu, terjadi perubahan kebutuhan manusia, ilmu pengetahuan, sosial budaya maupun politik yang menyebabkan fungsi-fungsi manajemen juga ikut mengalami perubahan. Manajemen yang semula hanya mengatur masalah-masalah yang ringan dan bersifat personal sekarang menghadapi problematika dan tantangan yang lebih rumit serta kompleks, sehingga diperlukan juga penanganan yang lebih khusus dan spesifik.

Lembaga pendidikan Islam berbentuk pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang tertua yang ada di Indonesia. Lembaga pendidikan merupakan suatu organisasi yang mengelola pendidikan berlandaskan nilai-nilai keislaman yang berbasis dari Al-Qur'an dan hadist yang bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai tersebut kepada murid-muridnya. Pesantren memiliki makna tempat berdasarkan dari awalan pe- dan akhiran an. Geertz mengatakan pesantren yang menurut berasal dari kata "Shantri" yang berarti (ilmuwan Hindu yang pandai menulis), sehingga pesantren berarti artinya adalah tempat penempatan para ilmuwan suci yang menjadi penjaga nilai moral (Shulham, 2013)

Untuk menghadapi dunia modern yang terakselerasi dengan teknologi informasi dan komunikasi yang membuat batasan-batasan sosiokultural menjadi hilang, pembaharuan manajemen pendidikan Islam menjadi manajemen yang lebih modern ikut pula menjadi sesuatu kewajiban. Sejatinya modernisme manajemen lembaga pendidikan Islam telah lama dimulai yaitu semenjak masuknya sistem manajemen dari pendidikan zaman belanda yang bukan sistem pendidikan Islam tradisional. Diharapkan perubahan tersebut terus berlanjut hingga pada masa modern sekarang ini guna mencapai tujuan pendidikan Islam dan menggapai tantangan-tantangan pendidikan di masa mendatang.

### **Sejarah manajemen pendidikan Islam di Indonesia**

#### **1. Sejarah pre-kolonialisme**

Pendidikan Islam sudah ada di Indonesia hampir 500 tahun sebelum datangnya para penjajah di Indonesia. Pesantren sebagai organisasi pendidikan Islam yang pertama kali lahir di Indonesia, tumbuh melalui kultur asli masyarakat Indonesia yang merupakan tradisi yang mewarisi kultur-kultur pendidikan masyarakat sebelum Islam seperti Hindu dan Budha (Maunah, 2009) Ada lima hal yang menjadi ciri utama yang membedakan pendidikan pesantren dengan pendidikan yang lain yaitu : kiai, santri, masjid, pondok (asrama) dan kajiab kitab klasik (kitab kuning). Bentuk manajemen yang terdapat pada pesantren merupakan manajemen yang berlandaskan kepemimpinan kiai yang mirip dengan kepemimpinan raja. Bila pesantren diibaratkan kerajaan maka kiaiilah sang raja. Kiai, sebagai pimpinan pesantren memiliki kemampuan untuk memimpin secara mutlak.

#### **2. Sejarah kolonialisasi Eropa**

Munculnya kerajaan Islam Demak menyebabkan perdagangan dengan umat muslim di wilayah pesisir Indonesia dengan India menjadi intensif (Dhofier, 2015). Hal tersebut membuat banyak produk-produk Indonesia sampai ke eropa yang membuat banyak kerajaan di eropa melakukan ekspedisi untuk mendapatkan produk-produk tersebut ke lokasi asalnya.

Hampir selama 200 tahun penjajahan Belanda atas Indonesia, hubungan masyarakat Islam di Indonesia dan negara Muslim di dunia dibatasi. Dengan kekalahan perang kerajaan Demak dan diadu-dombanya para pangeran-pangeran

kerajaan sehingga berebut kekuasaan serta di isolasinya kerajaan-kerajaan Islam yang lain seperti Mataram, akhirnya hampir seluruh wilayah Indonesia berhasil dikuasai. Selama ratusan tahun itu juga kegiatan masyarakat yang semula adalah perdagangan, menjadi bergeser menjadi masyarakat yang agraris.

Belanda melakukan pelarangan terhadap orang-orang yang melakukan Ibadah Haji, dan mengasingkan orang-orang yang baru saja tiba dari tanah suci. Lalu membatasi orang-orang yang ingin berhaji dan mewajibkan penggunaan paspor kepada para kiai yang pulang haji. Hal ini disebabkan ketakutan Belanda bahwasanya kiai ini memiliki kemampuan untuk menggerakkan santrinya untuk melakukan pemberontakan. Kebijakan Belanda sangat represif dan diskriminatif terhadap lembaga pendidikan Islam, sehingga seakan lembaga Islam saat itu terhenti perkembangannya. Namun banyak juga sekolah-sekolah Islam yang mengadopsi pendidikan model belanda yang lebih sering disebut madrasah. Latar belakang madrasah ini disebutkan oleh Khozin didasarkan oleh dua faktor penting, yaitu : 1. Pendidikan tradisional tidak mampu memberikan kemampuan pragmatis dan kurang tersistematis. 2. Kemajuan sekolah modern belanda yang cukup signifikan namun membawa paham sekularis sehingga harus diimbangi oleh pendidikan Islam yang lebih modern sesuai dengan ajaran Al-Qur'an dan Hadist (Abdullah, 2013). Sehingga berdasarkan penjelasan diatas, bisa disimpulkan manajemen pendidikan era kolonial belanda tidak banyak berubah dari era sebelumnya.

Bangsa belanda mendapatkan tekanan dari dunia internasional karena menyengsarakan masyarakat jajahan setelah hampir 60 tahun melakukan program tanam paksa di Indonesia, dimana rakyat Indonesia dipaksa untuk menanam sebagian besar tanah pertaniannya dengan tanaman-tanaman untuk komoditas ekspor yang nantinya untuk dijual kepada belanda dengan harga murah namun dijual mahal oleh belanda di Eropa, maka sistem tanam paksapun dihapuskan. Muncullah wacana-wacana untuk melakukan politik balas budi yang bertujuan untuk membalas budi rakyat jajahan. Beberapa puluh tahun dari akhir masa penjajahan Belanda di Indonesia (Prinada, 2011).

Dengan hadirnya politik etis tersebut muncullah tokoh-tokoh pembaharu pendidikan yang nantinya memberi pondasi pendidikan di Indonesia seperti, KI

Hajar Dewantara, Indonesia Dahlan, Hasyim As'ary, Indonesia Surkati dan lain sebagainya. Perlahan-lahan dengan memasukkan kurikulum pelajaran umum, mengizinkan murid wanita, pembaharuan tersebut mulai membuahakan hasil dengan terjadinya peningkatan jumlah siswa di pesantren yang menjadi berlipat-lipat (Dhofier, 2015).

### **3. Sejarah era modern**

Memasuki era modern dimana teknologi mengambil peran yang semakin penting, pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang utama tidak bisa tidak harus melihat perkembangan teknologi yang tidak dapat dihindari ini sebagai peluang untuk memajukan pendidikan Islam di Indonesia. Ditambah dengan hilangnya sekat-sekat kebudayaan dan pembatas sosial akibat penggunaan media sosial, mau tidak mau pendidikan Islam haruslah berbenah mengikuti perkembangan zaman.

Sejalan dengan semakin berkembangnya zaman, maka pemerintah mengeluarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pasal 30 ayat 4, membuka kesempatan untuk pendidikan Islam agar dapat berkembang. Hal ini dikarenakan dihapusnya diskriminasi terhadap pendidikan keagamaan dengan diakuinya pendidikan diniyah dan pesantren sebagai pendidikan keagamaan (Arif, 2013). Dengan masuknya pesantren sebagai model pendidikan yang diakui oleh pemerintah, maka kebijakan pemerintah yang mendukung pendidikan tentunya akan berdampak pada pesantren yang berimbas pada perkembangan pesantren tersebut.

Namun, tidak selalu sejalan dengan perkembangan dunia yang condong melibatkan teknologi, pesantren bisa dikatakan masih kurang memaksimalkan pentingnya penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Teknologi informasi bisa dibilang sudah menjadi kebutuhan utama manusia modern saat ini, yang sangat sulit untuk dipisahkan dan seharusnya terkait dengan banyak bidang terutama bidang pendidikan. Teknologi tidak hanya mempermudah hal-hal yang terkait urusan administrasi saja, namun juga mampu memaksimalkan peran pesantren terhadap wilayahnya, bahkan hingga peran internasional.

## **Definisi manajemen, manajemen tradisional dan modern**

### **1. Definisi Manajemen**

Manajemen sudah ada semenjak adanya peradaban. Namun baru sekitar abad ke-19 lah manajemen dirangkai menjadi sebuah ilmu. Seorang industrialis dan reformis asal Inggris yang Robert Owen lah yang dianggap sebagai perintis manajemen. Berbeda dengan kebanyakan orang saat itu, sebagai pemilik pabrik, Owen berasumsi bahwasanya manusia bukanlah mesin sehingga terhadap para pekerja mereka haruslah mendapatkan perhatian lebih (Hambali dkk, 2020).

Para ahli berbeda pendapat dalam mendefinisikan manajemen. Hambali dan Mualimin (2020) mengatakan kalau dirunut, kata manajemen berasal dari kata, 'maneggiare' yang dalam bahasa Italia berarti mengatur. Sedangkan menurut pendapat yang lain, kata manajemen berasal dari kata 'manus' yang dalam bahasa latin berarti tangan. Manajemen juga disebut sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, yang mana artinya bahwa para manajer haruslah menggunakan dan memanfaatkan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas untuk mencapai tujuan organisasi (Sulhan, 2013). Sedangkan pendidikan Islam berdasarkan seminar pendidikan Islam se-Indonesia tahun 1960 merumuskan bahwa pendidikan Islam adalah "Bimbingan terhadap pertumbuhan rohani dan jasmani menurut ajaran Islam dengan hikmah mengarahkan, mengajarkan, melatih, mengasuh dan mengawasi berlakunya semua ajaran Islam.

Secara umum, manajemen pendidikan ialah manajemen yang digunakan untuk mengembangkan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai oleh lembaga pendidikan dengan efektif serta efisien. Manajemen pendidikan Islam memiliki maksud menata proses atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan Islam tersebut. Sehingga bisa dirumuskan bahwa manajemen pendidikan Islam adalah proses pengelolaan ataupun mengatur lembaga pendidikan Islam dengan melibatkan sumber daya manusia maupun non-manusia, untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.

## **2. Manajemen Tradisional**

### a. Teori manajemen kuno (Hanafi, 2021)

#### 1) Mesir kuno

Peradaban mesir kuno sudah mampu membangun piramid yang dikerjakan oleh 100.000 pekerja selama lebih dari 20 tahun. Pembangunan piramid yang jumlahnya sangat banyak tersebut tentu saja membutuhkan manajemen yang terorganisir untuk merencanakan, mengendalikan sumberdaya agar piramid tersebut dapat berdiri.

#### 2) Machiaveli

Machiaveli yang merupakan pemikir Itali pernah merumuskan teori manajemen dalam buku *Discourse* tahun 1531 yang berpendapat organisasi lebih stabil bila anggota bebas berpendapat. Walaupun organisasi dapat dibentuk oleh satu orang, namun organisasi dapat lebih langgeng bila diurus oleh orang yang banyak. Manajer yang kurang kuat dapat mengurus organisasi dengan baik asal mengikuti manajer yang lebih kuat, namun tidak bisa bila mengikuti manajer lemah lainnya.

#### 3) Sun Tzu

Dalam buku art of wars sekitar abad ke 4-5 sebelum masehi, Sun Tzu telah menulis beberapa strategi tentang manajemen seperti yang berbunyi :

- a) Jika musuh maju maka kita mundur
- b) Jika musuh berhenti maka kita memprovokasi
- c) Jika musuh berusaha menghindari, kita menyerang,
- d) Jika musuh mundur kita kejar

#### 4) Bangsa Romawi

Bangsa Romawi yang bisa menguasai eropa sampai eropa dan afrika utara, serta memiliki pemerintahan serta tata kota yang baik juga memiliki lingkungan pendidikan yang kondusif dimana banyak bermunculan para pemikir-pemikir filsafat yang pemikirannya bahkan masih dipelajari sampai sekarang

5) Adam Smith

Pada tahun 1776 buku *The wealth of nation* yang ditulisnya berargumen bahwa masyarakat seharusnya melakukan pembagian tenaga kerja (division of labor) atau spesialisasi kerja. Satu tugas bila dipecah-pecah menjadi lebih kecil dan dikerjakan oleh orang-orang berulang-ulang, maka mereka akan ahli sehingga untuk mengerjakan hal tersebut menjadi lebih cepat dan efektif serta lebih produktif.

b. Teori manajemen klasik

1) Robert Owen (1771-1858)

Robert Owen dikenal juga sebagai pioner teori manajemen klasik. Sebagai pemilik pabrik kapas di zaman revolusi industri, berbeda dengan manajer lain lebih senang menginvestasikan pada sisi teknis seperti mesin, Owen melihat bahwa karyawan bukan hanya input tetapi juga sumber daya yang utama, dengan memberikan fasilitas pada mereka maka akan meningkat produktifitasnya.

2) Charles Babbage (1792 – 1871)

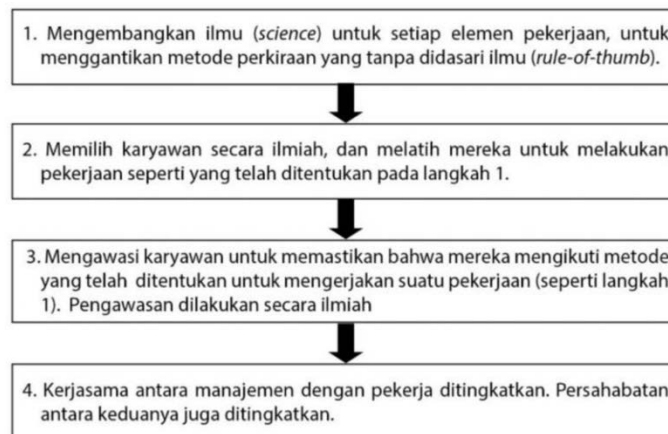
Dia merupakan profesor matematika Inggris, menggunakan pendekatan kuantitatif dan prinsip ilmiah maka efisiensi produksi bisa ditingkatkan, dan biaya operasi bisa ditekan. Dengan pemikirannya ilmiahnya Babbage mengembangkan alat hitung/komputasi yang pertama kali yang nantinya menjadi cikal bakal komputer, sehingga dia disebut bapak komputer.

c. Teori manajemen Ilmiah

1) Frederik Winslow Taylor (1856-1915)

Taylor memiliki pendapat yang sama dengan Adam Smith yaitu memecah pekerjaan hingga ke bagian yang lebih kecil, dan membaginya dengan waktu. Setelah didapatkan standar, maka pembayaran gaji akan dilihat dari seberapa banyak hasil yang bisa didapat. Sehingga sistem ini lebih fair





### Prinsip Manajemen Ilmiah Taylor

#### 2) Frank B. Gilberth (1868 – 1924) dan Lilian Gilberth (1878-1972)

Pasangan suami istri ini mengadakan studi pada tukang batu yang mengajarkan kemampuannya pada pada tukang bata yang junior, bekerja dengan cepat lalu memperlambat. Setelah melakukan studi ternyata faktor kelelahan membuat output menurun. Setelah mengamati dari total 18 gerakan, dia menyederhanakan menjadi lima gerakan saja sehingga meningkatkan output naik hingga 300%. Oleh sebab itu Frank dan Lilian mengembangkan promosi tiga tahap yang mana pekerja biasa sambil menyiapkan promosi karirnya menyiapkan penggantinya.



### Promosi tiga tahap Frank dan Lilian Fayol

#### d. Teori organisasi klasik

##### Henry Fayol (1841-1925)

Henry Fayol merupakan seorang industrialis dari Perancis yang menulis buku *General and Industrial Management*. Dalam bukunya tersebut, mengatakan bahwa praktik manajemen dapat dikelompokkan ke dalam beberapa pola yang dapat diidentifikasi dan di analisis, dan pola tersebut dapat di ajarkan ke manajer lain atau calon manajer. Fayol jugalah yang pertama kali membagi

kegiatan manajerial ke dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang sering dipakai di dalam buku-buku manajemen hingga saat ini. Oleh sebab itu dia dikenal dengan bapak manajemen klasik.

Fayol menuangkan prinsip manajemennya dalam sebagai berikut

- 1) Pembagian kerja. Spesialisasi membuat kerja lebih efisien
- 2) Wewenang. Wewenang formal dan wewenang personal
- 3) Disiplin. Mematuhi perjanjian, dan memberlakukan sistem hadiah dan hukuman
- 4) Kesatuan komando. Fokus pada perintah
- 5) Kesatuan pengarahan. Dilakukan oleh satu manajer dengan menggunakan rencana tunggal
- 6) Kepentingan individu tunduk pada kepentingan organisasi
- 7) Penggajian. Bersifat fair
- 8) Sentralisasi.
- 9) Hierarki garis wewenang dari atas turun ke bawah
- 10) Perintah. Sumber daya dikordinasikan sehingga harus selalu siap
- 11) Persamaan. Manajer harus fair dan memperlakukan karyawan seperti sahabat
- 12) Stabilitas staf. Perpindahan kerja (*turnover*) yang tinggi harus dihindari sehingga membuat organisasi tidak efisien
- 13) Inisiatif. Karyawan diberi kebebasan untuk berinisiatif
- 14) *Espirit de corps*. Memiliki kecintaan terhadap korpsnya, atau institusinya.

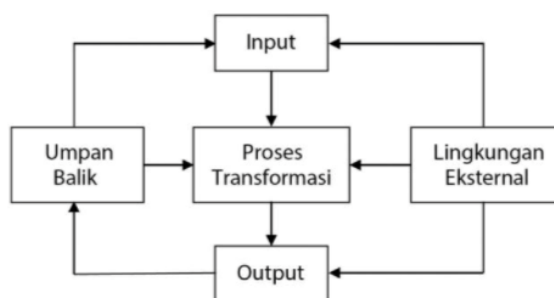
### **3. Manajemen modern / Komtemporer**

Memasuki masa modern, terdapat perkembangan teori-teori manajemen. Dengan berkembangnya teknologi komputer, batas-batas pendekatan yang ada pada teori manajemen tradisional dan klasik menjadi tidak jelas. Sehingga terbentuklah pendekatan-pendekatan baru seperti

#### **a. Pendekatan Sistem**

Sistem ini sebagaimana kita ketahui merupakan pendekatan yang terdiri dari input, sistem dan output. Organisasi sebagai suatu sistem akan dipandang

secara keseluruhan dan terdiri dari bagian-bagian atau sub-sistem yang saling terkait dan saling berinteraksi, yang mana pandangan ini akan berbeda dengan pandangan yang melihat sesuatu sebagai suatu pandangan yang terisolasi.



Gambar Model Sistem

Ada beberapa istilah kunci dalam pendekatan sistem : sistem terbuka, sub-sistem, sinergi, aliran (flow, feedback, dan entropi).

1) Sistem terbuka / tertutup

Terdapat dua jenis sistem, yaitu sistem terbuka yang berarti sistem berinteraksi dengan lingkungan dan sistem tertutup yang tidak berinteraksi dengan lingkungan. Organisasi pendidikan merupakan organisasi yang berinteraksi dengan lingkungan. Oleh sebab itu bila tidak menyesuaikan dengan lingkungan, dan tidak mampu mengikuti perkembangan konsumen, maka akan menyebabkan runtuhnya lembaga pendidikan tersebut.

2) Batasan sistem

Ialah batasan yang membatasi sistem. Bila menggunakan sistem terbuka maka batasannya akan fleksibel, dan bila menggunakan sistem tertutup maka batasannya kaku. Namun dalam perkembangan dunia modern batasan sistem harus lebih fleksibel karena cepatnya perubahan.

3) Aliran (*flow*)

Aliran ini merupakan aliran input yang mengalir ke proses dan keluar menjadi output

4) Umpan balik (*Feedback*)

Umpan balik ialah salah satu bagian penting dalam suatu sistem untuk dapat terus memperbaiki keadaan organisasi. Semakin banyak input dari umpan balik yang diterima diterima, semakin sehat organisasi tersebut.

5) Entropi.

Entropi merupakan perjalanan ke arah hancurnya sistem akibat tidak mampu memproses umpan balik yang ada.

b. Pendekatan situasional (*contingency*)

Pendekatan ini menggunakan pendekatan yang bertolak belakang dengan pendekatan klasik maupun tradisional. Efektifitas organisasi berasal dari manajemen yang mampu berubah pada situasi yang melatar belakang. Prinsip-prinsip yang telah terbukti sukses pada situasi tertentu belum tentu akan sukses pada situasi yang lain.

Ada banyak variabel situasional yang menentukan perbedaan manajemen, namun Hanafi menyederhanakannya menjadi empat buah variabel yang populer seperti pada gambar berikut

| Variabel                  | Penjelasan   |
|---------------------------|--|
| Ukuran Organisasi         | Ukuran akan menentukan manajemen yang diperlukan. Sebagai contoh, struktur organisasi yang sesuai untuk perusahaan dengan karyawan 100.000 orang akan berbeda dengan struktur organisasi dengan karyawan 100 orang.  |
| Jenis Teknologi           | Struktur organisasi untuk perusahaan yang menggunakan teknologi yang sederhana akan berbeda dengan struktur organisasi perusahaan yang menggunakan teknologi canggih. Demikian juga untuk perusahaan dengan teknologi rutin (berulang-ulang) akan berbeda dengan untuk teknologi nonrutin ( <i>customized</i> ). |
| Ketidakpastian lingkungan | Proses manajemen untuk organisasi dengan lingkungan yang stabil akan berbeda dengan proses manajemen untuk organisasi yang menghadapi lingkungan yang lebih tidak pasti.   |
| Perbedaan individu        | Individu berbeda dalam hal keterampilan, pengetahuan, pengharapan, dan tingkat otonomi. Perbedaan tersebut menyebabkan tehnik motivasi, gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, desain pekerjaan, yang berbeda-beda juga.  |

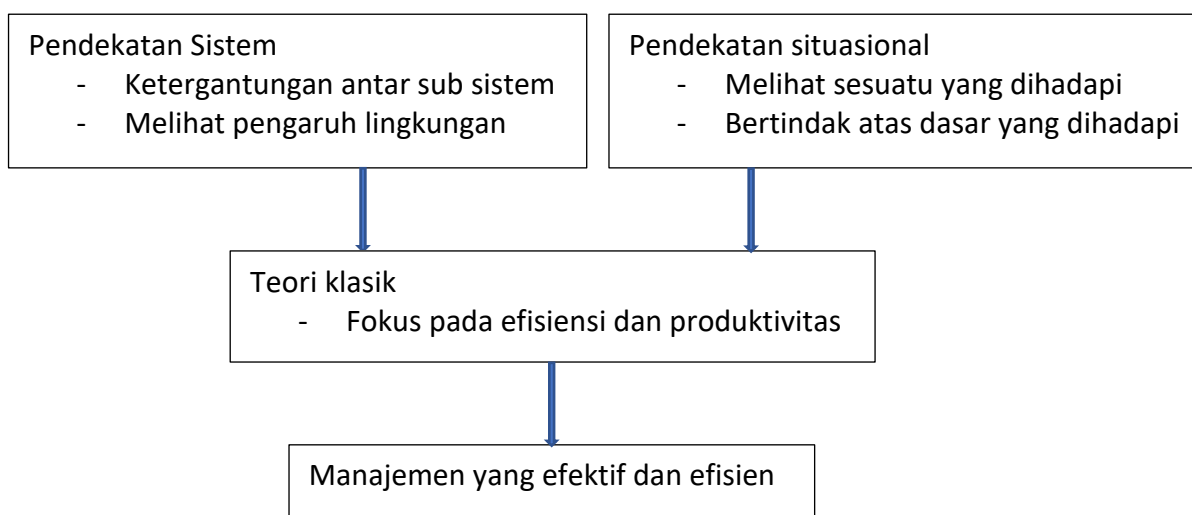
Variabel situasional yang populer

c. Pendekatan hubungan manusiawi baru (*Neo-Human relation*)

Pendekatan ini merupakan pengembangan dari teori manajemen klasik milik Fayol. Tokoh yang mengemukakan ini adalah Edward Deming yang juga dikenal

sebagai tokoh mutu. Organisasi tersebut mampu menjawab kebutuhan konsumen, memberikan suasana kerja yang menantang dan menghasilkan kepuasan serta mampu memenuhi kebutuhan sosial dan lingkungan secara efektif. Organisasi semacam ini mampu membangun nilai bersama, yang mana nilai tersebut membantu karyawan bekerja untuk mencapai tujuan bersama dan menyesuaikan diri terhadap perubahan eksternal dan internal. Pendekatan ini berhasil menjadikan perusahaan-perusahaan Jepang menjadi yang terbaik di bidangnya saat itu seperti perusahaan mobil Toyota, peralatan elektronik Sony dan lain-lainnya.

Sehingga bila kita lihat dari sudut pandang yang lebih tinggi akan terlihat seperti ini



### Perbedaan manajemen modern dan tradisional dalam pendidikan Islam

| Manajemen Tradisional                             | Manajemen Modern   |
|---|--|
| Mencari pemecahan secara cepat                    | Mengadopsi filosofi manajemen modern                           |
| Menggunakan metode “pemadaman kebakaran”          | Menggunakan metode terstruktur dan pengoperasian yang disiplin |
| Mengadopsi upaya peningkatan kualitas secara acak | Memberi contoh melalui kepemimpinan                            |
| Mengoperasikan dengan cara lama                   | Menggunakan “terobosan berfikir” dengan inovasi baru           |

|  |   |
|--|---|
| Memfokuskan pada jangka pendek         | Menekankan pada peningkatan berkelanjutan jangka panjang      |
| Memeriksa kesalahan                    | Mencegah kesalahan dan menekankan kualitas desain             |
| Menentukan keputusan berdasarkan opini | Menentukan keputusan penggunaan fakta dan ilmu                |
| Menempatkan sumber daya pada tugas     | Menggunakan manusia sebagai faktor utama dalam menambah nilai |
| Termotivasi oleh keuntungan            | Memfokuskan pada kepuasan pelanggan                           |
| Menggantungkan pada kelancaran program | Membangun cara hidup baru.                                    |

## A. Tipologi pesantren dan Analisis Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam

### 1. Tipologi Pesantren

Pesantren adalah lembaga pendidikan asli bumi nusantara ini. Lembaga pendidikan ini merupakan produk budaya yang berasal dari nusantara, yang jauh ada sebelum Negara Indonesia ini berdiri. Bila saja negara kita tidak dijajah oleh bangsa eropa seperti Belanda, bisa jadi yang terkenal dan besar di negara kita bukan Universitas Gajah Mada (UGM), Universitas Airlangga, Universitas Brawijaya dan lainnya, akan tetapi yang akan lahir dan besar adalah Universitas Tebuireng, Universitas Sidogiri, Universitas Krpyak dan selainnya (Madjid, 1997). Pendapat ini sebenarnya tidak terlalu mengada-ngada karena Universitas Harvard yang merupakan salah satu universitas terbaik di dunia merupakan sekolah teologi yang dikelola oleh pendeta, namun dengan usaha transformasi terus menerus sehingga akhirnya menjadi rujukan belajar orang-orang seluruh dunia (Nihwan, 2019).

Pesantren dibangun untuk memberikan pengajaran tentang keilmuan Islam untuk santri-santrinya. Ada lima hal yang menjadi ciri utama yang membedakan pendidikan pesantren dengan pendidikan yang lain yaitu : kiai, santri, masjid, pondok (asrama) dan kajiab kitab klasik (kitab kuning) (Maunah, 2009).

Selain mengajarkan keilmuan dalam bentuk teori, pesantren juga bertujuan untuk membentuk akhlak santri, sehingga mereka menjadi pribadi yang berbudi

luhur dan memiliki karakter kuat. Bentuk manajemen yang terdapat pada pesantren merupakan manajemen yang berlandaskan kepemimpinan kiai yang mirip dengan kepemimpinan raja. Bila pesantren diibaratkan kerajaan maka kiai adalah sang raja. Kiai, sebagai pimpinan pesantren memiliki kemampuan untuk memimpin secara mutlak.

a) Tipologi manajemen pesantren tradisional.

Berdasarkan teori manajemen klasik Henry Fayol maka manajemen pesantren tradisional memiliki gambaran sebagai berikut:

1) Pembagian kerja.

Pekerjaan administratif maupun pengajaran belum terspesialisasi, namun lebih digeneralisasikan. Dimana para pengajar melakukan pengajaran di banyak materi hal juga melakukan pekerjaan administrasi

2) Wewenang

Wewenang terfokus pada kepemimpinan Kiai dan tingkat senioritas tinggi

3) Disiplin. Mematuhi perjanjian kerja, dan memberlakukan sistem hadiah dan hukuman namun sistemnya tidak tercatat. Lebih kearah informal

4) Kesatuan komando. Fokus pada perintah dari atas

5) Kesatuan pengarahan.

Dilakukan oleh satu pimpinan dengan menggunakan rencana tunggal

6) Kepentingan individu tunduk pada kepentingan pesantren.

7) Penggajian. Bersifat fair namun sukarela

8) Sentralisasi.

9) Hierarki garis wewenang dari atas turun ke bawah

10) Perintah. Sumber daya dikordinasikan sehingga harus selalu siap

11) Persamaan

Terhadap Ustadz maupun pengurus sangat berjarak, namun sesama santri memiliki kedekatan yang erat karena tidak ada kelas dalam satuan usia namun berdasarkan kemampuan santri dalam memahami kitab (Dhofier, 2015).

12) Stabilitas staf.

Terjadi turn over lambat, cenderung setia.

13) Inisiatif. Pengurus biasanya kurang diberikan inisiatif

15) *Espirit de corps*.

Memiliki kecintaan terhadap pesantrennya. Namun tidak dalam level yang tinggi.

b) Tipologi manajemen pesantren modern

Perubahan manajemen pesantren kearah modern merupakan hal yang sudah lama dibahas. Awalnya, seiring dengan masuknya penjajahan dan masuknya sekolah belanda yang berfokus pada keilmuan non-agama, lembaga pendidikan seperti pesantren pun harus ikut mengajarkan keilmuan non-agama yang mampu menjawab tuntutan zaman saat itu. Pesantren modern merupakan pengembangan tipe pesantren yang dalam pembelajarannya menggunakan kelas-kelas belajar, baik dalam bentuk sekolah maupun madrasah, serta menggunakan kurikulum yang berlaku secara nasional. Kiyai tidak lagi menjadi tokoh memiliki wewenang dan tanpa batas, tapi lebih berfungsi sebagai koordinator pelaksanaan proses belajar mengajar selain juga mengajar. Selain itu juga manajemen modern sudah mewarnai dengan konsep perencanaan, koordinasi, penataan, pengawasan dan evaluasi yang berasal dari serapan konsep dari luar pesantren. Sedangkan manajemen administrasi sudah menggunakan manajemen sistem informasi yang menggunakan jaringan komputer bahkan internet (Purnamasari, 2016). Selain itu pesantren modern juga memiliki pola kepemimpinan yang tidak lagi bersifat sentralistik namun lebih ke pola yang demokratis dan fleksibel.

Berdasarkan dasar teori manajemen Henry Fayol maka manajemen pesantren modern memiliki gambaran sebagai berikut:

1) Pembagian kerja.

Pekerjaan administratif maupun pengajaran belum terspesialisasi, namun lebih digeneralisasir. Dimana para pengajar melakukan pengajaran di banyak materi hal juga melakukan pekerjaan administrasi

2) Wewenang

Kepemimpinan lebih demokratis, tidak mutlak berada di tangan kiyai

3) Disiplin.



Sistem kerja menggunakan sistem penghargaan dan hukuman mengikuti sistem manajemen modern.

4) Kesatuan komando.

Perintah tetap dari atas namun berdasarkan masukan dari bawah

5) Kesatuan pengarahan.

Dilakukan oleh satu pimpinan dengan menggunakan rencana tunggal

6) Kepentingan individu tunduk pada kepentingan pesantren.

7) Penggajian. Bersifat tingkatan, masa pengabdian dan jabatan

8) Desentralisasi

9) Hierarki garis wewenang dari atas turun ke bawah

10) Perintah. Sumber daya dikordinasikan sehingga harus selalu siap

11) Persamaan

Para santri dan Kiyai lebih akrab dan lebih kurang berjarak

12) Stabilitas staf.

Perpindahan kerja (*turnover*) yang tinggi harus dihindari sehingga membuat organisasi tidak efisien.

13) Inisiatif.

Pengurus lebih memiliki kebebasan untuk inisiatif

14) Espirit de corps.

Berdasarkan perbandingan di atas maka dapat disimpulkan perbandingan manajemen pendidikan antara pesantren tradisional dan pesantren modern adalah sebagai berikut

| <b>Perbedaan manajemen pendidikan tradisional</b> |                              |                          |
|---|------------------------------|--------------------------|
| <b>Manajemen</b>                                  | <b>pesantren tradisional</b> | <b>pesantren modern</b>  |
| Kepemimpinan                                      | Sentralistik Kiyai           | Kiyai, lebih dmokratis   |
| Kurikulum   | Keagamaan                    | Kurikulum Umum+agama     |
| Keuangan  | Tidak transparan             | transparan               |
| Strategi  | Beroientasi jangka pendek    | Orientasi jangka panjang |

|                 |                                  |  |
|-----------------|----------------------------------|--|
| Mutu            | Sistem “pemadam kebakaran”       | Mencegah kesalahan dan perbaikan terus menerus |
| Kepegawaian     | Pengajar maupun staf lebih setia | Turn over pegawai lebih cepat                  |
| Sifat perubahan | Lambat untuk berubah             | Adaptif dan mudah berubah                      |
| Administrasi    | Menggunakan buku catatan         | Berbasis komputer dan jaringan                 |
| Kinerja         | Tidak ada spesialisasi pekerjaan | Berdasarkan kompetensi khusus                  |

### **Kesimpulan**

Lembaga pendidikan Islam di Indonesia bentuk pesantren merupakan pendidikan yang sudah lama ada di Nusantara ini bahkan jauh sebelum lahirnya republik ini. Sistem yang dibangun berdasarkan warisan budaya asli nusantara ini yang merupakan turunan budaya Hindu-Budha yang sudah ada ratusan tahun sebelum Islam. Namun setelah masuknya zaman penjajahan terjadi banyak perubahan tatanan akibat adanya gangguan dari pihak penjajah. Sehingga mulai saat itu diperlukan adanya perubahan dalam lembaga pendidikan Islam bentuk pesantren ini. Ditambah ketika masuk ke masa modern dimana segala bidang keilmuan menjadi saling terkait, sehingga terjadilah perubahan yang harus diambil guna untuk bertahan menghadapi zaman yang berkembang.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, Anzar, Perkembangan dan Madrasah di Indonesia dari Masa Kolonial Sampai Orde Baru. *Paramita* Vol. 23, No. 2, 2013
- Arif, Mohammad. Perkembangan Pesantren Di Era Teknologi. *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 28, No. 2 2013
- Asiah, T, Siti. Dasar-dasar Ilmu Manajemen, (Yogyakarta : Mahameru Press, 2017).
- Maunah, Binti. *Tradisi Intelektual Santri*. (Yogyakarta : Teras, 2009).
- Dhofier , Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren : Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. (Jakarta : LP3ES, 2015).

- Dhillon, B. S. *Engineering and Technology Management; Tools and Applications*. (Norwood : Artech House, 2002)
- Hasnani, *Pengendalian Mutu Sekolah*, (Riau:PT Indragiri Dot Com, 2019)
- Hanafi , M, Mamduh. *Manajemen*. (Tangerang : Universitas Terbuka, 2021).
- Nihwan, Muhammad, Paisun. Tipologi pesantren (Mengkaji Sistem Salaf dan Modern),  
Jurnal pemikiran dan ilmu keislaman. Vol. 2 No. 1, 2019
- Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997)
- Muhajir, As'aril Total Quality Management Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan, (Yogyakarta:Ar-Ruzz Media,2014)
- Nata, Abuddin. *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta : Prenada, 2012)
- \_\_\_\_\_. *Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia*. (Jakarta : Kencana, 2019).
- Nasucha, R, Muhammad., Rapsjani, F, A, Mochamad., Puspitasari, M A, Ditya. Urgensi Penerapan Prinsip Manajemen Modern Pada Lembaga Pendidikan. *Pandawa : Jurnal Pendidikan dan Dakwah*, Vol 3, No 3, september 2021
- Nia Indah Purnamasari. Konstruksi Sistem Pendidikan Pesantren Tradisional di Era Global: Paradoks dan Relevansi. *El-Banat :Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, Vol 6, No. 2 2016. 202
- Rouf, Abdur. Transformasi dan Inovasi Manajemen Pendidikan Islam. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 2, November 2016/1438
- Ramayulis. *Sejarah Pendidikan Islam*. (Jakarta: Kalam Mulia, 2011).
- Samsudin, Tantangan Lembaga Pendidikan Pesantren Di Era Disrupsi. Conference on Islamic Studies (CoIS) 2019.  
<http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/cois/article/download/8063/3655>
- Shulhan, Muwahid, *Manajemen Pendidikan Islam; Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. (Yogyakarta : Teras, 2013).