

TATA KELOLA PESANTREN: PENERAPAN STRUKTUR ORGANISASI ENTITAS BERORIENTASI NON LABA DI PONDOK PESANTREN KABUPATEN BANDUNG

Rr. Sri Saraswati^{1*}, Wahdan Arum Inawati², Fajra Octrina³

^{1,2,3}Akuntansi, Universitas Telkom, Indonesia

sassasuntung@telkomuniversity.ac.id¹, wahdanaruminawati@telkomuniversity.ac.id²,
fajraoctrina@telkomuniversity.ac.id³

ABSTRAK

Abstrak: Pondok Pesantren Modern As-Suruur yang terletak di Desa Pameungpeuk – Banjaran, memiliki komponen mutu lulusan, proses pembelajaran, mutu guru dan manajemen sekolah yang dinilai baik sehingga terakreditasi A oleh Badan Akreditasi Nasional/Madrasah (BAN-SM). Sosialisasi tentang penerapan 5 prinsip tata kelola yang baik yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran harus dapat diterapkan di institusi pondok pesantren agar dapat meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien. Pelaksanaan tata kelola yang baik dimulai dalam menetapkan struktur organisasi dan individu yang terlibat dalam kepengurusan pondok pesantren. Penjelasan mengenai struktur organisasi dan uraian pekerjaan serta tanggung jawab setiap pengurus harus dapat dijelaskan dengan baik dan transparan. Pembelajaran mengenai perlunya sistematisa struktur organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi menjadi tujuan dari pengabdian masyarakat ini. Setiap individu pengurus dalam struktur organisasi harus dijelaskan di dalam profil kepengurusan dengan memuat nama lengkap, pendidikan serta tanggung jawab pekerjaannya. Penerapan struktur organisasi yang transparan dan jelas menghindari adanya praktik korupsi dan kolusi serta memudahkan pencapaian tujuan pesantren As-Suruur sehingga akan meningkatkan reputasi pesantren. Dari hasil kegiatan pengabdian masyarakat ini menunjukkan bahwa 90,52% peserta setuju bahwa kegiatan ini direspon dengan baik oleh masyarakat sasaran.

Kata Kunci: pesantren; struktur organisasi; tata kelola.

Abstract: *The As-Suruur Modern Islamic Boarding School which is located in Desa Pamempeuk–Banjaran, has components of graduate quality, learning process, teacher quality and school management which are considered good so that it is accredited A by the National Accreditation Board/Madrasah (BAN-SM). Dissemination of the application of the 5 principles of good governance namely transparency, accountability, responsibility, independence and fairness must be implemented in Islamic boarding schools in order to improve effective and efficient performance. The implementation of good governance begins with establishing the organizational and individual structures involved in managing Islamic boarding schools. An explanation of the organizational structure and job descriptions as well as the responsibilities of each administrator must be clearly explained and transparent. Learning about the need for a systematic organizational structure that is tailored to the needs of the organization is the goal of this community service. Each individual administrator in the organizational structure must be explained in the management profile, including full name, education and job responsibilities. A transparent and clear organizational structure avoids corruption and collusion practices and facilitates the achievement of the goals of the As-Suruur pesantren so that it will enhance the reputation of the pesantren. The results of this community service activity showed that 90.52% of participants agreed that this activity was well received by the target community.*

Keywords: *governance; islamic boarding school; organizational structure.*



Article History:

Received: 23-12-2022

Revised : 14-01-2023

Accepted: 17-01-2023

Online : 01-02-2023



*This is an open access article under the
CC-BY-SA license*

A. LATAR BELAKANG

Tata kelola merupakan sistem yang dibentuk untuk mengendalikan dan mengarahkan pengelolaan suatu organisasi. Organisasi yang berorientasi pada laba seperti perusahaan diwajibkan untuk menerapkan tata kelola, terutama perusahaan yang *go public* di Bursa Efek Indonesia. Implementasi tata kelola di organisasi yang berorientasi non laba seperti pondok pesantren belum banyak dilakukan di Indonesia. Pondok pesantren adalah lembaga yang dapat memberikan pengetahuan dan spiritual agama dan keagamaan bagi santri sehingga dapat memahami makna Islam baik dalam aspek teori dan praktik keagamaan yang berguna dalam kehidupan dunia dan akhirat (Rozi et al., 2021). Pondok pesantren merupakan lembaga Pendidikan tertua yang memiliki kontribusi signifikan dalam memperjuangkan pendidikan bangsa Indonesia (Anggadwita et al., 2021; Misdar, 2017; Musthofa, 2015; Yasid, 2018). Pondok pesantren bertujuan meningkatkan kecerdasan bangsa sama seperti lembaga pendidikan lainnya. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, pesantren ini tidak terlepas dari pembiayaan. Pengelolaan pembiayaan yang baik akan menciptakan proses penyelenggaraan Pendidikan menjadi efektif dan efisien sesuai tujuan organisasi (Setiowati, 2015).

Pondok Pesantren Modern Assuruur adalah salah satu pondok pesantren di Jawa Barat yang beralamat di Desa Sukasari Kecamatan Pamengpeuk Kabupaten Bandung. Pondok pesantren ini telah memiliki kurikulum terpadu dalam jangka waktu enam tahun. Selain itu, pondok pesantren ini pun telah melahirkan alumni santri yang melanjutkan pendidikan tinggi di perguruan tinggi negeri. Namun, pesantren ini memiliki pencatatan keuangan yang kurang memadai sehingga dapat mempengaruhi kepercayaan dari *stakeholders*-nya. Pondok pesantren yang memiliki landasan “akhlak karimah” ini memiliki *stakeholders* yang beragam sehingga pengelolaan dana pendidikan menjadi hal yang penting.

Dalam melaksanakan program di pondok pesantren, perlu adanya manajemen sumber dana dan pengalokasian yang jelas sebagai upaya agar kebijakan yang dikeluarkan kementerian agama dapat diturunkan menjadi suatu program yang baik (Utama, 2020). Selain itu, Wahyuni et al. (2021) memaparkan bahwa pengelolaan dana pendidikan dalam pesantren meliputi dua hal yakni bagaimana memperoleh sumber dana dan bagaimana mengalokasikan dana dalam lingkungan pondok pesantren. Manajemen pengelolaan dana pendidikan yang efektif akan meningkatkan kinerja manajemen. Pelaporan pengalokasian dana harus dilakukan berlandaskan pada prinsip tata kelola yang dirumuskan oleh KNKG (2021) yakni transparansi, akuntabilitas, *responsibility*, *independence* dan *fairness*. Implementasi tata kelola yang baik akan berdampak pada *sustainability* pondok pesantren. Bukan hanya itu, dalam Undang-Undang Pendidikan Pesantren (2019) dijelaskan bahwa pengelolaan dana pendidikan dalam

lembaga pendidikan pesantren harus berlandaskan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.

Dalam mengimplementasikan tata kelola yang baik, terdapat lembaga penjaminan mutu di internal pondok pesantren. Lembaga penjaminan mutu untuk pondok pesantren bertugas merumuskan standar pelayanan minimal agar dapat dilaksanakannya tata kelola pesantren yang baik. Pondok pesantren sebagai organisasi non entitas, harus memiliki struktur organisasi secara transparan dengan menjelaskan kewajiban dari setiap organ yang ada (Kementerian Agama, 2017). Pengabdian masyarakat ini melanjutkan abdimas dari tahun sebelumnya mengenai pengenalan tata kelola pesantren. Abdimas periode ini melanjutkan dengan penerapan struktur organisasi yang tepat maka para *stakeholders*, terutama donatur akan terdorong untuk terus membantu pembiayaan pendidikan sehingga kegiatan belajar mengajar di pondok pesantren Assuruur dapat terus berjalan.

Struktur organisasi merupakan susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Struktur organisasi akan mempengaruhi tindakan organisasi dan memberikan landasan yang menjadi prosedur operasi standar dan rutinitas. Bentuk struktur organisasi sangat tergantung kepada bagaimana organisasi ini diharapkan dapat dikembangkan. Ada beberapa jenis bentuk struktur organisasi menurut Robbins & Coulter (2016) yang dapat menjadi rujukan bagi pesantren untuk mengembangkan organisasinya, yaitu:

1. Struktur organisasi bersifat lini atau garis satu komando bisa diterapkan dimana ketentuan, keputusan, dan kebijakan berada pada puncak pimpinan. Wewenang puncak pimpinan didelegasikan kepada satuan-satuan unit di bawahnya berdasarkan garis komando. Kelemahan dari sistem ini adalah beban pimpinan menjadi besar karena ditanggung sendiri dan bisa berpotensi menimbulkan kepemimpinan yang otoriter.
2. Struktur organisasi bersifat fungsional yaitu pimpinan puncak dilimpahkan kepada satuan organisasi dibawahnya. Bawahan dapat menjalankan perintah dari beberapa orang pimpinan, tidak menekankan hierarki struktural. Kelemahan dari sistem ini adalah adanya potensi kepemimpinan yang otoriter dari beberapa orang pimpinan.
3. Struktur organisasi lini dan staf, dimana pimpinan memerlukan bantuan dari orang lain yang mampu dan ahli dalam membantu mengambil keputusan. Setiap orang bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Kelemahan dari sistem ini, pegawai hanya ahli dalam bidangnya, dan tidak bisa melakukan pekerjaan yang diluar tanggung jawabnya.
4. Struktur organisasi fungsi dan lini dimana tanggung jawab dari puncak pimpinan dilimpahkan kepada kepala unit untuk membantu

mengambil keputusan dalam bidang pekerjaan tertentu. Kelemahan dari sistem ini adalah, kreatifitas dari staf sulit untuk diwujudkan karena terlalu panjang prosedur hirarkisnya sehingga keputusan sulit untuk cepat dilakukan.

Penjelasan mengenai struktur organisasi yang bisa diterapkan di pesantren, diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pengelola pesantren untuk dapat menerapkan struktur organisasi yang paling sesuai dengan kerangka hubungan pekerjaan, sistem proses operasi, dan menetapkan personel yang tepat dalam mencapai tujuan pesantren (Karimah, 2018). Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang sangat kental unsur budaya keagamaannya, harus dapat beradaptasi dengan perubahan jaman, demikian juga dengan sistem struktur organisasi dalam pengelolaan sistem pendidikannya (M. Zuhair AG, 2019). Dengan menerapkan struktur organisasi yang tepat dan sesuai dengan budaya pesantren mengakibatkan terjaminnya keberlanjutan pesantren dalam meningkatkan keilmuan dan kepercayaan masyarakat (Apandi, 2021).

Dengan adanya struktur organisasi yang memiliki garis komando dan koordinasi yang jelas, maka setiap elemen yang ada dalam organisasi tersebut akan saling bekerja sama dengan baik sehingga tercipta tata kelola pesantren yang baik (*good islamic boarding school governance*). Tujuan dari pengabdian masyarakat ini adalah untuk memberikan penjelasan berupa penyuluhan mengenai penerapan struktur organisasi untuk pelaksanaan tata kelola pada pondok pesantren kepada pihak manajemen Pondok Pesantren Modern Assuruur. Dengan adanya penyuluhan ini diharapkan manajemen pondok pesantren dapat mempersiapkan sumber daya manusianya agar dapat memiliki struktur organisasi yang baik dan kompeten sehingga tata kelola yang berlandaskan prinsip transparansi, akuntabilitas, *responsibility*, independen dan *fairness* dapat dilaksanakan dengan baik.

B. METODE PELAKSANAAN

1. Metode Pelaksanaan

Kegiatan pengabdian masyarakat ini berupa penyuluhan mengenai penerapan struktur organisasi sebagai bentuk penerapan tata kelola yang baik pada Pondok Pesantren Assuruur Kabupaten Bandung. Pesantren Assuruur merupakan pesantren yang mulai beroperasi pada tahun 2005 dan memfokuskan sistem pembelajarannya dengan memadukan ilmu agama, teknologi dan bahasa. Pesantren ini menyakini bahwa dalam mendidik anak bangsa untuk menjadi insan yang bermanfaat harus dilandasi terlebih dahulu dengan iman yang kuat. Selain itu harus dapat menguasai ilmu dan teknologi serta memiliki kemampuan berbahasa Arab, Inggris dan Indonesia yang baik agar dapat bersaing di era globalisasi. Saat ini pesantren memiliki 1 Pimpinan dan 10 orang pengurus, beserta 70 guru dengan 700 santri.

Dengan adanya pengetahuan mengenai struktur organisasi diharapkan manajemen pondok pesantren dapat menerapkan tata kelola yang baik dengan berlandaskan prinsip tata kelola, diantaranya transparansi, akuntabilitas, *responsibility*, independen dan *fairness* dengan menetapkan personil yang kompeten di dalam struktur organisasi. Berikut rincian tahap kegiatan pengabdian masyarakat yang dibagi ke dalam beberapa tahap:

a. Pra Kegiatan

Di tahap ini, tim pengabdian masyarakat berkoordinasi dengan pihak Pondok Pesantren Assuruur terkait jadwal, waktu dan metode penyuluhan. Tim pengabdian masyarakat dari Prodi Akuntansi Universitas Telkom menyiapkan materi penyuluhan mengenai struktur organisasi di pondok pesantren.

b. Kegiatan Penyuluhan

Kegiatan penyuluhan pengabdian masyarakat dilaksanakan satu hari. Tim abdimas menyebarkan kuesioner setelah melakukan penyuluhan sebagai bentuk pengukuran pencapaian kegiatan.

2. Sasaran Pelatihan

Kegiatan ini diikuti 23 peserta dari Pondok Pesantren Assuruur Kabupaten Bandung, Jawa Barat, yang terdiri dari manajemen termasuk pimpinan pondok pesantren.

3. Instrumen Evaluasi

Evaluasi kegiatan dilakukan dengan menyebarkan kuesioner setelah penyuluhan. Rincian kuesioner dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Instrumen Evaluasi Pengabdian Masyarakat

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Materi kegiatan sesuai dengan kebutuhan mitra/peserta					
2	Materi/teknologi/seni yang disajikan sangat bermanfaat bagi masyarakat					
3	Waktu pelaksanaan kegiatan ini relative sesuai dan cukup					
4	Materi/kegiatan yang disajikan jelas dan mudah dipahami					
5	Tim panitia memberikan pelayanan yang baik selama kegiatan					
6	Masyarakat berharap kegiatan-kegiatan seperti ini dilanjutkan di masa yang akan datang					

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian masyarakat berupa penyuluhan mengenai penerapan struktur organisasi yang dilaksanakan selama satu hari, dimulai dari pengenalan umum terkait struktur organisasi. Rincian pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat, antara lain:

1. Pra Kegiatan

Tim dosen pengabdian masyarakat diawali dengan pra kegiatan, dengan maksud menekankan maksud dan tujuan serta metode pengabdian masyarakat yang dilakukan sebelum hari H abdimas. Dokumentasi dapat dilihat pada Gambar 1, dimana tim dosen menyampaikan maksud dan tujuan dari pengabdian masyarakat ini kepada pimpinan pesantren, seperti terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Pertemuan tim pengabdian masyarakat dengan Pimpinan Pondok Pesantren Assuruur Kabupaten Bandung

2. Kegiatan Pelatihan

Penyuluhan kegiatan pengabdian masyarakat diselenggarakan pada Hari Jum'at tanggal 4 November 2022 pada pukul 09.00-11.30 WIB bertempat di Pondok Pesantren Modern Assuruur Kabupaten Bandung. Kegiatan diawali dengan presentasi mengenai struktur organisasi dalam tata kelola pondok pesantren. Setelah itu dilanjutkan dengan sesi diskusi antara pemateri dengan peserta kegiatan pengabdian masyarakat. Kegiatan pembukaan dari Ketua pondok pesantren, pemaparan materi dan diskusi dapat dilihat pada Gambar 2 dimana pimpinan pondok pesantren menyampaikan maksud dan tujuan adanya pelatihan Seini kepada pengurus dan guru di institusinya, seperti terlihat pada Gambar 2,3,4 dan 5.



Gambar 2. Pembukaan Kegiatan Pengabdian Masyarakat oleh Pimpinan Pondok Pesantren Assuruur Kabupaten Bandung



Gambar 3. Sesi pemaparan oleh Tim Abdimas Universitas Telkom



Gambar 4. Peserta Pengabdian Masyarakat Pondok Pesantren Assuruur Kabupaten Bandung



Gambar 5. Diskusi Kegiatan Abdimas di Pondok Pesantren Assuruur Kabupaten Bandung

3. Monitoring dan Evaluasi

Pada tahap ini, tim pengabdian masyarakat menyebarkan kuesioner setelah sesi pemaparan materi selesai. Hasil kuesioner dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Kuesioner Pengabdian Masyarakat

No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Materi kegiatan sesuai dengan kebutuhan mitra/peserta	1			11	11
2	Materi/teknologi/seni yang disajikan sangat bermanfaat bagi masyarakat	1			12	9
3	Waktu pelaksanaan kegiatan ini relative sesuai dan cukup			5	10	8
4	Materi/kegiatan yang disajikan jelas dan mudah dipahami			4	11	8
5	Tim panitia memberikan pelayanan yang baik selama kegiatan				10	13
6	Masyarakat berharap kegiatan-kegiatan seperti ini dilanjutkan di masa yang akan datang			2	10	11
Jumlah		2	0	11	64	60
Persentase (%)		1,46	0,00	8,03	46,72	43,80

Hasil kegiatan pengabdian masyarakat ini memberikan penjelasan berupa penyuluhan mengenai penerapan struktur organisasi untuk pelaksanaan tata kelola pada pondok pesantren kepada manajemen Pondok Pesantren Modern Assuruur. Dengan adanya penyuluhan ini diharapkan manajemen pondok pesantren dapat mempersiapkan sumber daya manusianya agar dapat memiliki struktur organisasi yang baik dan kompeten sehingga tata kelola yang berlandaskan prinsip transparansi, akuntabilitas, *responsibility*, independen dan *fairness* dapat dilaksanakan dengan baik.

Dari hasil rekapitulasi *feedback* yang dijelaskan dalam *Tabel 2*, jumlah persentase jawaban setuju dan sangat setuju atas pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat ini adalah sebesar 90,52%. Hasil ini menunjukkan bahwa kegiatan pengabdian masyarakat ini direspon dengan baik oleh masyarakat sasaran, dan kami berharap kegiatan pengabdian masyarakat ini dapat memberikan dampak baik bagi masyarakat, khususnya pengurus Pondok Pesantren Modern Assuruur Kabupaten Bandung.

4. Kendala yang Dihadapi

Kendala utama yang dihadapi adalah masih kurang memadainya pengetahuan dan pemahaman peserta terkait dengan pentingnya struktur organisasi untuk mencapai tata kelola pondok pesantren yang baik. Tim pengabdian masyarakat memaparkan materi dengan bahasa yang sederhana sehingga diharapkan peserta mampu mengerti dan memahami pentingnya struktur organisasi di entitas non laba, seperti pondok pesantren.

D. SIMPULAN DAN SARAN

Kegiatan pengabdian masyarakat Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom, berupa penyuluhan di Pondok Pesantren Assurrur Kabupaten Bandung telah berlangsung dengan sangat baik, dengan persentase jawaban setuju dan sangat setuju atas pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat ini adalah sebesar 90,52%. Diharapkan dengan adanya penyuluhan pengabdian masyarakat ini mampu membangun tata kelola yang baik di pondok pesantren, seperti di Pondok Pesantren Modern Assurrur Kabupaten Bandung.

UCAPAN TERIMA KASIH

Tim penulis mengucapkan terima kasih kepada manajemen Pondok Pesantren Modern Assurrur Kabupaten Bandung sebagai mitra abdimas selama dua semester ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Agama, K. (2017). *Perlu Dibuat Standar Pelayanan Minimal Pesantren*.
- Anggadwita, G., Dana, L.-P., Ramadani, V., & Ramadan, R. Y. (2021). Empowering Islamic boarding schools by applying the humane entrepreneurship approach: the case of Indonesia. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(6), 1580–1604.
- Apandi, I. (2021). *Menjaga Kepercayaan Masyarakat terhadap Pesantren*.
- Karimah, U. (2018). Pondok Pesantren dan Pendidikan: Relevansinya Dalam Tujuan Pendidikan. *Misykat*, 03(01).
- KNKG. (2021). *Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia(PUG-KI)*. Komite Nasional Kebijakan Governansi.
- M. Zuhair AG. (2019). *Mengenal pondok pesantren sebagai budaya Indonesia*.
- Misdar, M. (2017). *Sejarah Pendidikan Dalam Islam*. Rajawali Pers.
- Musthofa. (2015). Kedatangan Islam dan Pertumbuhan Pondok pesantren di Indonesia–Perspektif Filsafat Sejarah. *An-Nuha*, 2(1), 1–15.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson.
- Rozi, M. F., Suhaimi, Wahyono, S., & Subroto, G. (2021). Membangun Nasionalisme Santri Melalui Hukum Islam dan Media Sosial di Pondok Pesantren Miftahul Qulub Pamekasan. *Jurnal Abdimas Indonesia*, 1(2), 26–32.
- Setiowati, N. E. (2015). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren dan Lembaga Pendidikan Terpadu Nurushiddiiq Cirebon. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 7(2), 167–189.
- Undang-Undang Pendidikan Pesantren. (2019). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 tahun 2019 Tentang Pesantren*.
- Utama, R. E. (2020). Strategi Pembiayaan Pesantren Melalui Pemberdayaan Ekonomi Umat. *Jurnal Tahdzibi Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 117–134.

- Wahyuni, A., Hijaz, M. I. A., & Irawan. (2021). Tata Kelola Pembiayaan Pendidikan di Pesantren Modern. *EVALUASI*, 5(1), 30.
- Yasid, A. (2018). *Paradigma Baru Pesantren Menuju Pendidikan Islam Transformatif*. IRCiSoD.