



Strategi Manajemen Pondok Pesantren dengan Model Jaringan Cabang yang Tersebar di Berbagai Daerah Studi Kasus di Pondok Pesantren Darul Falah Sidoarjo

Adelia Putri Maghfiroh¹, M. Athoiful Fanan²

¹STAI An Najah Indonesia Mandiri

Adelia17604@gmail.com, athoifulfanan@stainim.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Darul Falah Sidoarjo dalam mengelola jaringan cabangnya yang tersebar di berbagai daerah. Pondok ini memiliki keunikan dalam sistem ekspansi cabangnya yang dimulai sejak tahun 1992 melalui program nikah massal, yang bertujuan mencetak kader dakwah dan membentuk kepemimpinan cabang-cabang baru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan pendekatan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen pondok pesantren mencakup lima fungsi utama menurut teori Henri Fayol: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian. Kelima aspek ini diterapkan secara fleksibel namun terstruktur untuk mengelola 206 cabang pesantren yang tersebar. Meskipun menghadapi berbagai tantangan, seperti resistensi masyarakat dan kendala geografis, Pondok Pesantren Darul Falah berhasil mempertahankan stabilitas dan pertumbuhan lembaganya melalui pendekatan manajemen spiritual dan adaptif. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi lembaga pendidikan Islam lainnya yang ingin menerapkan model pengelolaan jaringan cabang secara efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Manajemen, Pondok Pesantren

***Abstract:** This study aims to analyze the management strategies implemented by Pondok Pesantren Darul Falah Sidoarjo in managing its branch network spread across various regions. The pesantren has a unique branch expansion system that began in 1992 through a mass marriage program, which aims to produce da'wah cadres and establish leadership in new branches. This research uses a descriptive qualitative*

approach with a case study method. Data were collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed using data reduction, data presentation, and verification techniques. The results show that the pesantren's management strategy includes five key functions based on Henri Fayol's theory: planning, organizing, commanding, coordinating, and controlling. These five aspects are applied in a flexible yet structured manner to manage the 206 pesantren branches. Despite facing various challenges, such as community resistance and geographical obstacles, Pondok Pesantren Darul Falah has succeeded in maintaining the stability and growth of its institution through a spiritual and adaptive management approach. This study is expected to serve as a reference for other Islamic educational institutions seeking to implement an effective and sustainable branch network management model.

Keywords: *Management; pondok pesantren*

Pendahuluan

Salah satu lembaga pendidikan yang eksistensinya semakin melejit bukan hanya di Indonesia melainkan juga mendunia adalah Pesantren. Pesantren atau Pondok Pesantren merupakan sebuah istilah yang pengertiannya tidak hanya mengacu pada sebuah pengertian lembaga pendidikan islam tradisional di Jawa. Karena pada dasarnya, pondok pesantren sudah di berlakukan bahkan di seluruh dunia. Perbedaan dari istilah pesantren sendiri beragam meskipun di beberapa negara, istilah Pondok Pesantren hanya disebutkan dengan istilah 'pondok' tanpa menyebutkan kata 'pesantren'.¹ Walau demikian, hal tersebut atau keduanya tetap memiliki konsep yang sama. Keduanya memiliki makna yang sama yakni sebuah lembaga pendidikan yang mengajarkan ilmu keagamaan dengan berbagai model dan strategi. Hal tersebut menunjukkan bahwa pesantren menjadi Lembaga pendidikan yang semakin berkembang dan menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman.

Dengan demikian adanya, maka dapat dipastikan bahwa pengelolaan atau manajemen pesantren perlu diperhatikan dengan baik agar bisa memastikan efektivitas dan keberlanjutan operasionalnya. Lima aspek manajemen yang perlu diperhatikan mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, serta

¹ Zakaria, G. A. N., *Pondok Pesantren: Changes and Its Future*, *Journal of Islamic and Arabic Education*, 2(2), 45–52, 2010

pengendalian dalam pengelolaan pesantren. Lima aspek tersebut sangat relevan untuk diterapkan dalam pengelolaan pesantren termasuk kategori pesantren dengan model jaringan cabang yang tersebar di berbagai daerah.

Pondok Pesantren Darul Falah Sidoarjo adalah salah satu contoh pondok pesantren yang memiliki model jaringan cabang yang tersebar di berbagai daerah. Pondok Pesantren Darul Falah sendiri merupakan sebuah lembaga pendidikan islam yang berada di desa Bedomunggal, Siderojo, Kec. Krian, Kabupaten Sidoarjo. Didirikan pada tahun 1985 oleh Alm. KH. Muhammad Iskandar Umar Abdul Latif. Menurut informasi yang didapatkan, Pondok Pesantren Darul Falah saat ini telah meluaskan cabangnya hingga terhitung 205 cabang yang telah berdiri di tahun 2024/2025. Dengan jumlah cabang yang terbilang banyak, maka pengelolaan cabang-cabang ini memerlukan perencanaan yang matang, pengorganisasian yang baik, serta pengendalian yang tetap dilakukan meskipun jarak yang memisahkan antara pusat dan cabang-cabang tersebut.

Pondok pesantren Darul Falah memiliki pendekatan yang berbeda mengenai pengembangan jaringan cabangnya. Pondok pesantren Darul Falah memiliki fokus tidak hanya pada peningkatan jumlah santri, melainkan pada pemerataan penyebaran da'wah serta kualitas pengelolaan pesantren. Paradigma yang demikian ini bermula dari pemikiran Abah Yai (panggilan khalayak/santri bagi Alm. KH. Muhammad Iskandar Umar Abdul Latif) yang muncul tatkala beliau melihat para santri yang gigih dalam menuntut ilmu telah tamat. Sebagai seorang guru yang bertanggung jawab akan masa depan santri juga bertanggung jawab terhadap Allah Subhanahu Wa Ta'ala, beliau terus memikirkan bagaimana nasib santri-santri beliau kedepannya. Fikir beliau bahwa andaikata santri beliau sudah tamat menuntut ilmu, kemudian dituntut untuk bekerja atau menikah oleh orang tua mereka, bagaimana dengan 'ilmu mereka'?. Oleh karena itu, Abah Yai memutuskan untuk mengadakan program nikah massal dengan pemilihan-pemilihan yang selektif antar pasangan yang akan beliau nikahkan. Kemudian setelah terlaksananya pernikahan massal ini, setiap pasangan santri yang telah dinikahkan, beliau kirimkan mereka pada cabang-cabang pesantren Darul Falah untuk melanjutkan kehidupan dan da'wah mereka disana.

Program ini dilaknaskan pertama kalinya pada tahun 1992. Pada waktu yang sama, berdirilah cabang pertama Pondok Pesantren Darul

Falah yang bertempat di Kesamben Wetan, Gresik. Program ini mendapatkan respon positif dari masyarakat sekitar pada awal terlaksananya nikah massal dan pendirian cabang. Dengan demikian, Abah Yai berinisiatif untuk kembali melaksanakan program nikah massal ke dua yakni pada tahun 1995. Hingga setelah terlaksananya program nikah massal ke tiga yakni pada tahun 1997, program ini mulai mendapatkan respon yang beragam, cobaan yang berkaitan dengan program ini juga mulai bermacam-macam. Oleh karenanya, Abah Yai berfikir untuk menghentikan program yang telah berjalan selama kurang lebih lima tahun ini, hingga beberapa dukungan datang dan membuat Abah Yai bertekad untuk terus melanjutkan program nikah massal dan perluasan cabang.

Dengan meningkatnya jumlah cabang pesantren yang terus berkembang, manajemen dan koordinasi yang lebih intensif menjadi kebutuhan yang tidak bisa dihindari. Beberapa tantangan dan hambatan juga terjadi seiring berjalannya perluasan cabang pesantren. Keberadaan cabang-cabang pesantren yang terdapat di berbagai daerah dan bahkan di luar pulau juga menjadi tantangan tersendiri akan koordinasi dan pengawasan dari pesantren pusat. Pondok Pesantren Darul Falah pusat tetap memiliki kontrol penuh terhadap pelaksanaan manajemennya. Untuk memastikan kelancaran koordinasi dan pengawasan, pesantren menggunakan teknologi daring sebagai media komunikasi yang mempermudah interaksi antara pusat dan cabang-cabangnya. Koordinasi ini sangat penting, mengingat jarak yang memisahkan antar cabang dan pusat dapat menghambat komunikasi secara langsung.

Metode Penelitian/Method (300-400 words)

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Lexy J. Moleong metode penelitian kualitatif adalah pendekatan yang berusaha memahami fenomena secara mendalam dengan meneliti makna di balik perilaku, tindakan, serta interaksi manusia dalam suatu konteks tertentu.² Penelitian ini dilakukan secara naturalistik, artinya data dikumpulkan dalam situasi yang alami tanpa adanya manipulasi dari peneliti. Selain itu, penelitian kualitatif bersifat deskriptif, di mana data yang dikumpulkan umumnya berupa kata-kata, narasi, atau gambar daripada angka-angka statistik. Moleong juga menekankan bahwa pendekatan ini lebih menyoroti

² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Ed. Revisi, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017

proses dibandingkan hasil akhir. Artinya, peneliti tidak hanya mencari jawaban atas suatu pertanyaan, tetapi juga memahami bagaimana dan mengapa sesuatu terjadi.

Pendekatan studi kasus secara umum memiliki target penelitian pada hal yang aktual (*Real-Life*) dan unik. Bukan sesuatu yang sudah terlewati atau masa lampau. Beberapa ahli memberi pengertian bahwa studi kasus bertujuan untuk melakukan penyelidikan empiris yang menyelidiki suatu fenomena.³

Metode ini dilakukan karena memungkinkan penulis untuk mendalami fenomena secara mendalam dan menyeluruh dalam konteks tertentu. Pendekatan ini memberikan kesempatan untuk memahami proses, pengalaman, dan perspektif subjek secara detail, sehingga penulis dapat mengungkap makna yang kompleks dan unik dari kasus yang diteliti.

Sumber data terdiri dari data primer (hasil wawancara langsung) dan data sekunder (buku, dokumen resmi pondok, dan referensi terkait lainnya). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan berbagai sumber data sekunder seperti artikel, jurnal, catatan buku arsip, buku-buku, hasil survey, hasil penelitian sebelumnya, situs internet, dan lain sebagainya. Data sekunder ini digunakan untuk memberikan tambahan bacaan serta memperkuat data penelitian yang sudah dikumpulkan sebelumnya melalui data primer.

Subjek penelitian ditentukan secara purposive, yaitu dewan asatidz pondok, jajaran pengurus pusat, dan beberapa santri dari cabang. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara tidak terstruktur, observasi non-partisipatif, dan dokumentasi berupa catatan sejarah, struktur organisasi, serta visi misi pesantren.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berkelanjutan selama proses penelitian berlangsung.

Pembahasan

Strategi Manajemen Pesantren

Pondok Pesantren Darul Falah mengimplementasikan kerangka manajerial ini dalam konteks lembaga pendidikan Islam yang unik, berorientasi nilai, dan memiliki struktur multi-lokasi yang kompleks.

³ Ilhami, M. W., Vera Nurfajriani, W., Mahendra, A., Sirodj, R. A., & Afgani, W., "Penerapan Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif," *Jurnal Ilmiah Wabana Pendidikan*, 10(9), 462–469, 2024.

Perencanaan merupakan fungsi awal dalam teori manajemen Henri Fayol yang berperan penting dalam menentukan arah, tujuan, dan strategi organisasi secara menyeluruh. Dalam konteks Pondok Pesantren Darul Falah, fungsi ini terlihat dari berbagai aspek pengelolaan lembaga yang dijalankan secara sistematis, meskipun dikemas dalam model khas pesantren berbasis nilai spiritual dan sosial.

Peneliti menganalisis bahwa bentuk-bentuk perencanaan yang diterapkan pesantren mencakup penetapan visi dan misi, pengembangan program pendidikan dan dakwah, pengelolaan administrasi dan keuangan, serta strategi ekspansi cabang. Setiap bentuk perencanaan ini dijalankan tidak hanya secara teknis, tetapi juga dengan pendekatan berbasis nilai dan pengalaman kultural khas pesantren.

Penetapan visi dan misi Pondok Pesantren Darul Falah merupakan bagian penting dari fungsi perencanaan (planning) dalam teori manajemen klasik Henri Fayol. Menurut Fayol, planning adalah proses mendesain masa depan organisasi melalui tujuan yang jelas dan langkah strategis yang sistematis.⁴ Dalam konteks pesantren ini, visi dan misi tidak hanya dituliskan secara formal, tetapi ditransformasikan menjadi nilai hidup yang mengarahkan seluruh kebijakan dan program pondok.

Fungsi perencanaan dalam lembaga pendidikan berbasis keagamaan seperti pesantren memiliki dimensi spiritual dan sosial. Visi Darul Falah yang berorientasi pada ketakwaan, penguasaan ilmu-ilmu agama, dan semangat dakwah menunjukkan bahwa rencana strategis lembaga ini tidak semata bersifat administratif, tetapi juga menyentuh misi profetik Islam. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Hidayat Rahmat dalam bukunya yang berjudul *Menuntun Arab Pendidikan Islam Indonesia*, bahwa visi dalam pendidikan Islam harus mencerminkan cita-cita jangka panjang yang berlandaskan pada nilai-nilai tauhid (islam) dan kemanusiaan.⁵

Peneliti juga mencermati bahwa meskipun visi dan misi ini tidak diperbaharui secara formal sejak dirumuskan oleh pendiri pondok, tetapi tetap hidup dan diinternalisasikan melalui komunikasi informal, pengajaran, dan nasihat para pengasuh. Pendekatan ini sejalan dengan hidden curriculum, yang menjelaskan bahwa nilai-nilai pendidikan lebih

⁴ Bahar, T., Nasyifa, N., Fadhillah, A., & Mukhlisin, A., "Peran Manajemen Organisasi Dalam Kemajuan Pendidikan," *Dinamika Pembelajaran: Jurnal Pendidikan dan Bahasa*, 1(3), 284–300, 2024

⁵ Hidayat, R., *Menuntun Arab Pendidikan Islam Indonesia*, dalam C. Wijaya (Ed.), *Ilmu Pendidikan Islam* (pp. 26–30), 2016

efektif ditanamkan melalui keteladanan dan budaya institusi daripada sekadar dokumen tertulis. Dalam hal ini, Darul Falah tidak hanya merencanakan arah lembaga, tetapi juga membangun ekosistem nilai yang menunjang tujuan tersebut.⁶

Model perencanaan seperti ini merupakan adaptasi khas dari fungsi planning dalam manajemen modern ke dalam tradisi pesantren. Model ini tidak kaku, tetapi tetap sistematis. Perencanaan strategis dalam lembaga pendidikan Islam harus berbasis pada potensi lokal, nilai spiritual, dan kesinambungan tradisi. Oleh karena itu, konsistensi visi dan misi Darul Falah menjadi wujud dari manajemen strategis berbasis nilai dan budaya.⁷

Pembangunan program pendidikan dan dakwah di Pondok Pesantren Darul Falah merupakan bagian integral dari fungsi perencanaan (planning) dalam teori manajemen Henri Fayol. Perencanaan dalam hal ini mencakup penetapan jenis program, target jangka panjang, dan skema pelaksanaannya baik di pusat maupun di cabang. Keberhasilan pesantren membangun sistem pendidikan yang berjenjang, dari tingkat dasar hingga tingkat lanjutan, menunjukkan adanya perencanaan yang terstruktur dan berkesinambungan. Fungsi planning menurut Fayol adalah kemampuan manajer untuk memproyeksikan masa depan dengan menetapkan tujuan dan menyusun langkah strategis untuk mencapainya.⁸ Dalam konteks ini, pesantren Darul Falah berhasil menyusun program yang tidak hanya memenuhi kebutuhan akademik, tetapi juga mendukung misi dakwah dan kaderisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa perencanaan strategis pendidikan harus berbasis pada kebutuhan peserta didik, komunitas, dan visi kelembagaan jangka panjang.

Di pondok pusat, program pendidikan yang mencakup madrasah diniyah, sekolah formal, tahfidz, hingga KBIH Maghfuro menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan secara komprehensif. Peneliti menilai bahwa program-program ini disusun dengan pertimbangan keseimbangan antara aspek keilmuan, spiritualitas, dan pelayanan

⁶ Cahyani, N., & Joko Raharjo, T., "Implementasi Pendidikan Karakter melalui Pembiasaan di PAUD Sekolah Alam Ungaran," *Lifelong Education Journal*, 1(1), 53–65, 2021.

⁷ Mudin, S., Rudi, & Alwan, S., "Konsep Formulasi Strategi dan Implementasinya Pada Lembaga Pendidikan Islam," *Neraca Akutansi Manajemen*, 17(08), 2025

⁸ Mariska, S., & Sukiyah, S., "Penerapan Teori Manajemen Hanry Fayol Untuk Menjalankan Bisnis," *MANTRA (Jurnal Manajemen Strategis)*, 1(1), 1–8, 2023.

sosial. Konsep ini mendekati model perencanaan berbasis kebutuhan yang banyak digunakan dalam lembaga pendidikan berbasis komunitas. Sementara itu, di tingkat cabang, peneliti mencermati bahwa meskipun belum semua cabang memiliki struktur formal yang lengkap, namun proses dakwah dan pendidikan tetap berjalan sesuai karakteristik masyarakat setempat. Pendekatan ini mencerminkan fleksibilitas dalam perencanaan, yakni *situational planning*, di mana keputusan pendidikan disesuaikan dengan kondisi geografis, kultural, dan kapasitas SDM. Perencanaan efektif dalam organisasi berjejaring harus mempertimbangkan karakteristik lokal dari unit-unit otonom yang dikelola.⁹

Dengan mengintegrasikan program tahfidz, pengajian kitab, dan pendidikan masyarakat di cabang, Pondok Pesantren Darul Falah tidak hanya melakukan perluasan fisik lembaga, tetapi juga perluasan visi dakwah. Peneliti melihat bahwa perencanaan ini menjadi strategi jangka panjang dalam menjaga kesinambungan nilai-nilai pondok sekaligus memperluas jangkauan misi keumatan. Dengan demikian, perencanaan program pendidikan dan dakwah Pondok Pesantren Darul Falah tidak hanya merupakan bentuk implementasi fungsi *planning* secara teknis, tetapi juga menjadi wujud konkret dari misi ideologis lembaga. Penyusunan program yang adaptif, kontekstual, dan bertumpu pada nilai keislaman menegaskan bahwa pondok ini menerapkan fungsi perencanaan secara penuh, sesuai dengan karakteristik manajemen pesantren modern.

Sistem administrasi dan keuangan di Pondok Pesantren Darul Falah merupakan bagian dari perencanaan strategis yang berbasis nilai kesederhanaan dan keberlanjutan. Meskipun sistem pencatatan dan pelaporan bersifat sederhana dan belum sepenuhnya berbasis teknologi modern, namun proses administrasi tetap berjalan dengan rapi dan sesuai dengan kebutuhan operasional pesantren. Hal ini mencerminkan penerapan fungsi *planning* sebagaimana dikemukakan oleh Henri Fayol, yakni proses mengorganisasi masa depan dengan menyusun sistem yang sesuai dengan kapasitas lembaga.¹⁰

Dalam aspek administrasi, peneliti menemukan bahwa pencatatan data santri, sistem pendaftaran, serta penyusunan kebutuhan harian pesantren dirancang secara terstruktur. Setiap calon santri menerima

⁹ Mahabas, A., "Implementation One-Data Initiative and Network Relations between Actors in Maritime and Fisheries Field," *Bappenas Working Papers*, 1(2), 155–170, 2018.

¹⁰ Hadijaya, Y., *Administrasi Pendidikan*. Perdana Publishing, 2012.

informasi pembiayaan dan kebutuhan selama mondok sejak awal, yang menunjukkan adanya sistem dokumentasi dan pengelolaan data yang berjalan. Meskipun pelaporan dilakukan secara manual, namun pola keteraturan dalam pencatatan menunjukkan bahwa pesantren telah menyusun sistem perencanaan administratif yang konsisten. Hal ini sejalan dengan pandangan Hadari Nawawi, bahwa manajemen administrasi yang baik dalam lembaga pendidikan tidak harus modern, tetapi harus terorganisir, disiplin, dan bertanggung jawab. Administrasi pendidikan yang tertib dan teratur merupakan kunci utama dalam menunjang keberhasilan proses belajar mengajar, tanpa menuntut kecanggihan modern, melainkan keterorganisasian dan tanggung jawab yang baik.¹¹

Dalam hal keuangan, Pondok Pesantren Darul Falah mengembangkan sistem ekonomi internal melalui berbagai unit usaha mandiri seperti warung, depot air, dan kebutuhan pokok santri. Meskipun pencatatan keuangan bersifat tertutup dan tidak dipublikasikan secara luas, namun tetap ada pembagian tugas khusus kepada pengurus bagian keuangan yang melakukan pencatatan dan pelaporan untuk kebutuhan internal. Ini mencerminkan bentuk perencanaan keuangan berbasis kepercayaan dan tanggung jawab kolektif, sebagaimana dijelaskan bahwa dalam lembaga keagamaan, aspek spiritual sering kali menjadi dasar dalam merancang sistem akuntabilitas keuangan.¹²

Selain itu, biaya pendidikan dan kehidupan santri mengalami penyesuaian dari tahun ke tahun, mengikuti perkembangan kebutuhan dan harga pasar. Peneliti melihat bahwa fleksibilitas ini merupakan bagian dari fungsi perencanaan adaptif (*adaptive planning*), di mana lembaga mampu membaca perubahan eksternal untuk menjaga kesinambungan layanan. Sejalan dengan itu, Menurut Hurip Jayadi, strategi organisasi mencerminkan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan secara terus-menerus tanpa harus kehilangan arah dasarnya, karena strategi adalah pola tanggapan

¹¹ Nurhayati, D. S., & Hasanah Usnur, U., "Macam-Macam Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan," *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian Dan Pendidikan*, 1(2), 24–36, 2024.

¹² Amri, Z., Khofifah, N., Rosalita, J., Fithria, N., Aulia, E. A., Choiriyah, U., Khoirotonisa, Lestari, A. N., Sutrisno, A. T., & Prasiska, S. A., "Profesionalisme Dalam Pelayanan Ibadah Suci: Praktik, Tantangan, dan Inovasi Biro Haji dan Umroh," 2025.

organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu.¹³ Dengan demikian, perencanaan dalam bidang administrasi dan keuangan di Pondok Pesantren Darul Falah tidak hanya mencakup aspek teknis pencatatan, tetapi juga mengintegrasikan nilai spiritual, etika kolektif, dan prinsip tanggung jawab sosial. Meskipun belum sepenuhnya menggunakan sistem manajemen modern, pesantren ini menunjukkan bahwa prinsip *planning ala Fayol* tetap dapat dijalankan dengan model khas pesantren yang berbasis nilai dan kesederhanaan.

Strategi pengembangan cabang Pondok Pesantren Darul Falah merupakan bentuk perencanaan jangka panjang yang unik dan khas dalam konteks pesantren. Pendekatan ini menunjukkan bagaimana lembaga pendidikan berbasis nilai keagamaan mampu membangun model ekspansi kelembagaan yang tidak hanya efektif secara struktural, tetapi juga kuat secara ideologis dan spiritual.

Fungsi *planning* menurut Henri Fayol menekankan pentingnya penyusunan langkah-langkah strategis untuk mencapai tujuan masa depan organisasi. Dalam konteks Pondok Pesantren Darul Falah, fungsi ini diwujudkan melalui program nikah massal yang dijadikan sebagai media kaderisasi dan pengiriman alumni untuk mendirikan cabang di berbagai wilayah. Program ini menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan dengan mempertimbangkan aspek spiritual, kesiapan sumber daya manusia, dan kondisi sosial masyarakat tujuan dakwah.

Peneliti melihat bahwa pengembangan cabang tidak dilakukan secara sembarangan, tetapi melalui tahapan seleksi internal, istikharah pengasuh, serta pelatihan alumni di kompleks kaderisasi. Hal ini selaras dengan model perencanaan berkelanjutan yaitu proses perencanaan yang mempertimbangkan kesinambungan kader, kepemimpinan, dan adaptasi terhadap lingkungan eksternal.¹⁴

Dari sisi kelembagaan, pesantren merancang sistem nilai yang seragam antara pusat dan cabang. Hal ini menjadi strategi untuk memastikan bahwa ekspansi cabang bukan hanya perluasan fisik, tetapi juga replikasi nilai-nilai pondok. Perencanaan strategis dalam institusi pendidikan Islam harus memperhatikan kesinambungan visi dan

¹³ Hurip Jayadi, *Dasar-dasar Administrasi Kesehatan Masyarakat, Forum Ilmiah Kesehatan (Forikes)*, Vol. 17, Issue 49, 2014.

¹⁴ Dianti, Y., "Kepemimpinan Adaptif dan Responsif," *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952, 2023

budaya organisasi antarunit.¹⁵ Dalam hal ini, Darul Falah berhasil menjaga keterkaitan antara pusat dan cabang melalui pembinaan alumni, komunikasi rutin, dan sistem musyawarah internal.

Peneliti menilai bahwa strategi ini merupakan bentuk integrasi antara perencanaan spiritual dan manajemen kelembagaan modern. Model seperti ini sangat jarang ditemukan dalam institusi pendidikan umum, namun menjadi keunggulan khas pesantren sebagai lembaga yang memiliki misi dakwah, pembinaan umat, dan perluasan nilai keislaman. Strategi ekspansi berbasis keluarga (melalui nikah massal) juga mencerminkan adanya pendekatan communal leadership, yakni penugasan berbasis ikatan emosional dan tanggung jawab moral, bukan sekadar kontrak administratif. Dengan demikian, strategi pengembangan cabang Pondok Pesantren Darul Falah adalah bukti nyata penerapan fungsi perencanaan yang menyatu antara visi spiritual dan desain kelembagaan. Pola ekspansi ini tidak hanya mempertimbangkan efektivitas manajerial, tetapi juga memperkuat jaringan dakwah Islam Ahlulsunnah wal Jama'ah secara luas dan berkelanjutan.

Pengorganisasian di Pondok Pesantren Darul Falah merupakan wujud dari fungsi organizing dalam teori manajemen Henri Fayol. Fungsi ini mencakup pembentukan struktur kelembagaan, pembagian kerja, serta penempatan sumber daya manusia yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pesantren ini, pengorganisasian dilakukan dengan cara yang fleksibel, partisipatif, dan tetap mengacu pada nilai spiritualitas pesantren.

Di tingkat pusat, struktur organisasi dirancang secara menyeluruh dengan mencakup berbagai bidang seperti pendidikan, keuangan, keamanan, kebersihan, konsumsi, hingga kesehatan. Peneliti mencermati bahwa sistem ini dibentuk bukan hanya secara teknis, tetapi melalui mekanisme kepercayaan, pengalaman, dan pengakuan keilmuan. Penunjukan pengurus pendidikan misalnya, dilakukan langsung oleh pengasuh, sedangkan struktur lainnya dimusyawarahkan dan dipilih melalui sistem voting internal. Ini menunjukkan bahwa pesantren menerapkan model antara otoritas tradisional dan partisipasi komunitas, sebagaimana dikemukakan tentang *adhocracy organization* yang memiliki makna sebagai bentuk struktur organisasi yang bersifat

¹⁵ Nurcholiq, M., "Perencanaan Strategis Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Pembelajaran Mandiri Integratif di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikam Malang)," *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 196–211, 2023

fleksibel, inovatif, dan dinamis. Struktur ini dibentuk untuk memungkinkan pesantren tetap mampu merespons berbagai perubahan sosial yang terjadi di luar lingkungan internalnya, terutama akibat arus globalisasi. Dengan pola *adhocracy*, pesantren tidak hanya menjaga nilai-nilai inti, tetapi juga tetap terbuka terhadap pembaruan dan pengembangan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.¹⁶

Sistem pengorganisasian ini juga menunjukkan adanya sistem kepemimpinan yang mengutamakan kedalaman ilmu dan kedekatan dengan nilai-nilai pondok. Dalam praktiknya, otoritas tertinggi berada di tangan pengasuh, tetapi pelaksanaannya melibatkan banyak pihak dalam musyawarah bersama. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa pesantren tradisional menerapkan model manajemen kolegial yang tetap menghormati otoritas keilmuan, beberapa pesantren tradisional telah mengembangkan model manajemen kolegial yang lebih partisipatif dan demokratis, namun otoritas keilmuan dan moral seorang Kiai tetap dihormati sebagai figur sentral dalam pelestarian nilai-nilai pesantren.¹⁷

Sementara itu, di tingkat cabang, pengorganisasian lebih sederhana namun tetap mengacu pada sistem pusat. Peneliti menemukan bahwa setiap cabang dipimpin oleh alumni yang telah dibina, dan umumnya merangkap beberapa bidang sekaligus. Jika jumlah SDM memungkinkan, maka pengasuh akan dibantu oleh santri senior atau keluarga yang mendukung kegiatan pesantren. Pola ini menunjukkan adanya fleksibilitas dalam pembentukan struktur, namun tetap mempertahankan nilai-nilai inti pesantren seperti kedisiplinan, loyalitas, dan pengabdian.

Peneliti menilai bahwa Pondok Pesantren Darul Falah menerapkan fungsi *organizing* secara kontekstual, berbasis nilai, dan partisipatif. Pengorganisasian ini tidak hanya menyusun struktur untuk kebutuhan operasional, tetapi juga menjadi sarana kaderisasi dan regenerasi kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam dan budaya pesantren.

Fungsi *commanding* dalam manajemen Pondok Pesantren Darul Falah dijalankan melalui pola pembinaan sumber daya manusia (SDM), khususnya alumni yang akan menjadi pemimpin

¹⁶ Pai, I. N., Budi, D. A. N., Subject, P., Smpn, A. T., & Banyuwangi, G., "ICHES: International Conference on Humanity Education and Social," *International Conference on Humanity Education and Sosial*, 2(1), 11, 2023

¹⁷ Choir, A., "Manajemen Pengasuhan Kolegial dan Pencegahan Kekerasan di Pondok Pesantren Sulaimaniyah Turki Jawa Tengah," *Jurnal ...*, 5(1), 51–65, 2025

cabang. Proses pengarahan ini merupakan bagian dari upaya strategis pondok untuk memastikan bahwa ekspansi cabang di berbagai daerah tetap berjalan sesuai dengan nilai, visi, dan kultur pesantren pusat.

Dalam teori Henri Fayol, fungsi pengarahan mengacu pada proses memberi perintah, membimbing, memotivasi, dan mengarahkan sumber daya manusia agar mereka menjalankan tugas sesuai tujuan organisasi. Dalam konteks Pondok Darul Falah, pengarahan ini dilaksanakan melalui kaderisasi alumni di kompleks khusus yang telah disediakan pondok pusat. Alumni yang telah menikah dan diproyeksikan menjadi pengasuh cabang akan tinggal beberapa waktu di kompleks tersebut untuk mendapatkan pelatihan, pembinaan mental-spiritual, dan pendalaman nilai-nilai kepengasuhan.

Peneliti melihat bahwa pembinaan ini bersifat spiritual dan aplikatif. Di satu sisi, para calon pengasuh dilatih untuk menanamkan nilai-nilai ketakwaan, keikhlasan, serta kesederhanaan hidup. Di sisi lain, mereka juga diberi wawasan tentang manajemen pondok, penyusunan jadwal, administrasi sederhana, hingga cara menghadapi tantangan sosial masyarakat di tempat cabang.

Selain itu, peneliti menilai bahwa pendekatan pembinaan ini juga berbasis experiential learning, di mana alumni tidak hanya diberi teori, tetapi juga dipersiapkan dengan pengalaman langsung di lingkungan pondok pusat. Hal ini sesuai dengan temuan para ahli bahwa pengalaman langsung adalah komponen penting dalam pembentukan kepemimpinan yang reflektif dan adaptif. Penempatan alumni ke cabang juga tidak dilakukan secara acak, melainkan melalui pertimbangan spiritual dan kesiapan personal. Bahkan dalam beberapa kasus, penentuan lokasi dan pasangan dalam program nikah massal pun diputuskan setelah proses istikharah pengasuh. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi pengarahan dalam pesantren ini tidak hanya berbasis sistem manajemen modern, tetapi juga menyatu dengan sistem nilai Islam dan tradisi pesantren. Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa pengarahan di Pondok Pesantren Darul Falah telah dijalankan secara konsisten, berbasis pada prinsip spiritual, integritas personal, dan pembinaan berkelanjutan. Fungsi commanding Fayol benar-benar terlihat dalam bagaimana pondok mengarahkan kadernya untuk menjadi pemimpin yang siap secara moral, intelektual, dan sosial.

Koordinasi merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen Pondok Pesantren Darul Falah, terutama karena model jaringan cabangnya yang luas dan tersebar di berbagai daerah. Sesuai

dengan teori manajemen klasik Henri Fayol, koordinasi (*coordinating*) berfungsi menyatukan aktivitas yang berbeda agar bergerak dalam satu arah, dengan tujuan yang sama dan tanpa benturan internal. Dalam konteks pesantren ini, koordinasi bertujuan menjaga konsistensi antara kebijakan pusat dengan pelaksanaan kegiatan di setiap cabang, serta menelaraskan nilai, visi, dan budaya pesantren.

Dengan cabang yang jumlahnya mencapai lebih dari 200 unit, peneliti melihat bahwa koordinasi tidak mungkin dilakukan hanya dengan pendekatan administratif konvensional. Oleh karena itu, pondok mengembangkan sistem koordinasi yang fleksibel dan adaptif, namun tetap berbasis nilai-nilai pesantren. Sistem ini dilaksanakan melalui dua bentuk utama: laporan berkala dan rapat rutin, yang masing-masing memegang fungsi penting dalam menjamin komunikasi, pelaporan, dan evaluasi antara pusat dan cabang.

Dalam perspektif teori manajemen Henri Fayol, fungsi pengendalian (*controlling*) mencakup upaya untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana, standar, dan tujuan yang telah ditetapkan. Peneliti menganalisis bahwa fungsi ini dijalankan secara konsisten di Pondok Pesantren Darul Falah melalui tiga aspek utama: pengawasan terhadap kegiatan internal pondok pusat, kontrol terhadap unit-unit usaha, dan evaluasi terhadap kinerja cabang.

Pengendalian terhadap kegiatan internal pondok pusat dilakukan melalui pemantauan langsung terhadap proses pendidikan, kedisiplinan santri, dan pelaksanaan program-program rutin. Evaluasi ini tidak hanya bersifat formal administratif, tetapi juga mengandalkan pendekatan personal-spiritual oleh pengurus harian dan pengasuh pondok. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian di lingkungan pesantren tidak semata didasarkan pada struktur formal, tetapi juga pada relasi kepercayaan dan nilai moral yang melekat dalam kultur pesantren.

Dalam aspek ekonomi, pengendalian dilakukan terhadap unit usaha seperti warung, kantin, dan penyedia logistik kebutuhan santri. Peneliti mencermati bahwa meskipun pencatatan keuangan belum dilakukan dengan pendekatan akuntansi modern, sistem kontrol tetap berjalan dengan berbasis pada kepercayaan, tanggung jawab, dan evaluasi berkala secara informal. Ini selaras dengan temuan Luthfi bahwa pesantren tradisional cenderung mengedepankan sistem kontrol berbasis nilai dan relasi personal dibandingkan pendekatan struktural formal.

Selanjutnya, pengendalian terhadap cabang dilakukan melalui pemantauan laporan berkala, komunikasi via media daring, dan pemanggilan pengurus cabang untuk musyawarah jika ditemukan kendala serius. Dalam hal ini, peneliti melihat bahwa pengendalian juga berjalan melalui pola komunikasi yang intens antara pusat dan cabang, yang berfungsi ganda sebagai alat koordinasi sekaligus alat kontrol.

Menurut Fayol, pengendalian yang efektif mencakup penetapan standar, pengukuran kinerja, dan tindakan korektif. Dalam konteks Pondok Pesantren Darul Falah, standar tidak selalu tertulis, tetapi tertanam dalam nilai-nilai pondok dan arahan dari pengasuh. Organisasi berbasis nilai religius, pengendalian sering kali diwujudkan dalam bentuk pengawasan informal yang mengandalkan akhlak dan komitmen spiritual.¹⁸ Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa Pondok Pesantren Darul Falah telah mengembangkan model pengendalian yang khas: kombinasi antara pendekatan normatif-spiritual dan mekanisme komunikatif-adaptif. Sistem ini tidak hanya menjaga keteraturan operasional, tetapi juga menjamin konsistensi nilai dan visi pesantren dalam setiap level manajemennya, baik di pusat maupun di jaringan cabang.

Tantangan Manajemen Pesantren

Tantangan dan hambatan dalam manajemen Pondok Pesantren Darul Falah tidak hanya muncul dari aspek teknis internal, tetapi juga dari kompleksitas sosial-eksternal dan spiritual. Dalam manajemen pesantren berbasis jaringan cabang, tantangan tersebut menjadi bagian inheren dari dinamika kelembagaan yang mengandalkan nilai-nilai keagamaan, tradisi kepemimpinan kharismatik, serta sistem yang tersebar secara geografis.

Salah satu tantangan historis terbesar adalah adanya resistensi masyarakat terhadap pendirian pesantren pada masa awal. Penolakan tersebut mencerminkan adanya benturan antara nilai-nilai progresif lembaga dan persepsi masyarakat lokal yang belum siap menerima bentuk pendidikan keagamaan yang intensif. Namun, keteguhan dan keyakinan spiritual pendiri pesantren untuk tetap melanjutkan pembangunan, meskipun di tengah keraguan publik, mencerminkan

¹⁸ Husni, M., & Puadi, H., "Membangun Budaya Organisasi Berbasis Religius," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 80–93, 2018.

kekuatan prinsip manajemen Henry Fayol dalam menghadapi rintangan eksternal. Situasi ini sering dianalisis dalam studi sosiologi organisasi, seperti yang dibahas oleh Normina bahwa legitimasi sosial adalah fondasi awal yang krusial.¹⁹

Selain tantangan sosial, pesantren juga menghadapi hambatan dalam implementasi program strategis, seperti nikah massal tahun 1992. Meskipun program ini menjadi fondasi utama ekspansi cabang-cabang pondok, pelaksanaannya tidak serta-merta diterima oleh seluruh lapisan masyarakat. Program ini sempat dihentikan karena munculnya keraguan, baik dari pihak internal maupun eksternal. Namun, keberlanjutannya pada tahun 1995 menunjukkan kekuatan visi spiritual pengasuh pesantren. Peneliti menilai bahwa karisma kepemimpinan religius berperan besar dalam mengatasi hambatan psikologis dan sosial dalam organisasi pesantren.. Ini menggambarkan resiliensi kepemimpinan yang mampu menjadikan tantangan sebagai katalisator untuk penguatan visi, beberapa orang yang resilien bahkan dalam keadaan yang sangat menekan, mereka mampu mengelola perubahan dan konflik yang berpotensi menimbulkan permasalahan menjadi peluang pertumbuhan.²⁰

Tantangan berikutnya datang dari hambatan manajerial, terutama dalam aspek koordinasi antar-cabang. Mengelola lebih dari 200 cabang dengan keragaman kondisi lokal, kualitas SDM, dan kapasitas infrastruktur membutuhkan sistem pengawasan yang adaptif. Kompleksitas koordinasi administratif, evaluasi mutu pendidikan, dan pembinaan sumber daya manusia harus dijalankan secara berkesinambungan. Ketidakmerataan sumber daya (terutama SDM) di setiap cabang menuntut pusat untuk menyesuaikan pendekatan manajemennya secara fleksibel namun tetap terarah, sebuah manifestasi dalam teori Henry Fayol. Jarak geografis yang membuat intensitas kunjungan dan pembinaan tidak merata merupakan kendala operasional yang signifikan. Namun, inovasi pondok dalam memanfaatkan teknologi komunikasi, seperti grup WhatsApp, untuk mengurangi kesenjangan pembinaan antara cabang dekat dan jauh, adalah respons adaptif dan proaktif terhadap tantangan ini. Pemanfaatan teknologi untuk mengatasi hambatan geografis dalam

¹⁹ Normina, N., "Partisipasi Masyarakat Dalam Pendidikan," *Ittihad*, 14(26), 71–85, 2016.

²⁰ Rahayuningsih, I., "Pemimpin yang Resilien di Era Perubahan," *Proceeding National Conference Psikologi*, 1(1), 230–239, 2018.

manajemen jaringan adalah tren umum yang sudah banyak dibahas dalam penelitian. Secara keseluruhan, berbagai tantangan yang dihadapi Pondok Pesantren Darul Falah menjadi bagian penting dari proses kematangannya sebagai lembaga pendidikan berbasis jaringan, di mana komitmen terhadap visi dan nilai-nilai spiritual menjadi kekuatan utama dalam menjawab setiap rintangan yang muncul.

Kesimpulan Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen Pondok Pesantren Darul Falah dalam mengelola jaringan cabang di berbagai daerah didasarkan pada penerapan fungsi-fungsi manajemen menurut Henri Fayol: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian. Setiap fungsi tersebut diadaptasi ke dalam konteks khas pesantren yang menjunjung tinggi nilai spiritualitas, tradisi, dan kultur keislaman. Adapun tantangan utama dalam manajemen jaringan cabang ini meliputi resistensi masyarakat, keterbatasan sumber daya manusia di cabang, serta hambatan geografis dalam koordinasi. Namun, dengan strategi yang adaptif, pemanfaatan teknologi komunikasi, serta komitmen terhadap nilai-nilai pendiri pesantren, semua tantangan tersebut dapat diatasi. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan manajemen berbasis nilai spiritual dan budaya lokal dalam lembaga pendidikan Islam, serta menunjukkan bahwa model pesantren dengan jaringan cabang dapat menjadi bentuk inovatif dalam menyebarkan dakwah dan pendidikan secara luas dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Amri, Z., Khofifah, N., Rosalita, J., Fithria, N., Aulia, E. A., Choiriyah, U., Khoirotonisa, Lestari, A. N., Sutrisno, A. T., & Prasiska, S. A. (2025). *Profesionalisme Dalam Pelayanan Ibadah Suci: Praktik, Tantangan, dan Inovasi Biro Haji dan Umroh*.
- Bahar, T., Nasyifa, N., Fadhillah, A., & Mukhlisin, A. (2024). Peran Manajemen Organisasi Dalam Kemajuan Pendidikan. *Dinamika Pembelajaran: Jurnal Pendidikan Dan Bahasa*, 1(3), 284–300.
- Cahyani, N., & Joko Raharjo, T. (2021). Implementasi Pendidikan Karakter melalui Pembiasaan di PAUD Sekolah Alam Ungaran. *Lifelong Education Journal*, 1(1), 53–65.
- Choir, A. (2025). *Manajemen Pengasuhan Kolegial dan Pencegahan Kekerasan di Pondok Pesantren Sulaimaniyah Turki Jawa Tengah*. 5(1), 51–65.
- Dianti, Y. (2023). Kepemimpinan Adaptif Dan Responsif. In

- Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Hadijaya, Y. (2012). *Administrasi 20 Pendidikan*. PERDANA PUBLISHING.
- Hidayat, R. (2016). Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia. In C. Wijaya (Ed.), *Ilmu Pendidikan Islam* (pp. 26–30).
- Hurip Jayadi. (2014). Dasar-dasar Administrasi Kesehatan Masyarakat. In *Forum Ilmiah Kesehatan (Forikes)* (Vol. 17, Issue 49).
- Husni, M., & Puadi, H. (2018). Membangun Budaya Organisasi Berbasis Religius. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 80–93.
- Ilhami, M. W., Vera Nurfajriani, W., Mahendra, A., Sirodj, R. A., & Afgani, W. (2024). Penerapan Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(9), 462–469.
- Mahabas, A. (2018). Implementation One-Data Initiative and Network Relations between Actors in Maritime and Fisheries Field. *Bappenas Working Papers*, 1(2), 155–170.
- Mariska, S., & Sukiyah, S. (2023). Penerapan Teori Manajemen Henry Fayol Untuk Menjalankan Bisnis. *MANTRA (Jurnal Manajemen Strategis)*, 1(1), 1–8.
- Moleong, L. J. (1989). *Metodologi penelitian kualitatif / Lexy J. Moleong* (Ed. Revisi). Bandung : Remaja Rosdakarya, 2017.
- Mudin, S., Rudi, & Alwan, S. (2025). Konsep Formulasi Strategi dan Implementasinya Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Neraca Akutansi Manajemen*, 17 No 08.
- Normina, N. (2016). Partisipasi Masyarakat Dalam Pendidikan. *Ittihad*, 14(26), 71–85.
- Nurcholiq, M. (2023). Perencanaan Strategis Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Pembelajaran Mandiri Integratif di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikam Malang). *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 196–211.
- Nurhayati, D. S., & Hasanah Usnur, U. (2024). Macam-Macam Ruang Lingkup Administrasi Pendidikan . *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian Dan Pendidikan* , 1(2), 24–36.
- Pai, I. N., Budi, D. A. N., Subject, P., Smpn, A. T., & Banyuwangi, G. (2023). ICHES: International Conference on Humanity Education and Social. *International Conference on Humanity Education and Sosial*, 2(1), 11.
- Rahayuningsih, I. (2018). Pemimpin yang Resilien di era Perubahan.

Author's Name

Preceding National Conference Psikologi, 1(1), 230–239.
Zakaria, G. A. N. (2010). Pondok Pesantren : Changes and Its Future.
Journal of Islamic and Arabic Education, 2(2), 45–52.