



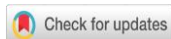
TRANSFORMASI KELEMBAGAAN PESANTREN MELALUI PENDEKATAN LEARNING ORGANIZATION DAN KNOWLEDGE ECOLOGY

Wawan Mulyawan¹, Ade Irfan Maulana², Hidayatullah³, Siti Patimah⁴, T Zulfikar⁵

^{1,2,3,4} Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

⁵ Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Aceh, Indonesia

Email: 253701213.mulyawan@uinbanten.ac.id



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i4.3135>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 June 2026

Final Revised: 21 June 2026

Accepted: 6 August 2026

Published: 20 August 2026

Keywords:

Transformasi Kelembagaan

Pesantren

Ekologi Pengetahuan

Organisasi Pembelajaran

Pembelajaran Organisasi



ABSTRACT

This study aims to analyze the institutional transformation of *pesantren* (Islamic boarding schools) through the implementation of the Learning Organization and Knowledge Ecology approaches at Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek, Tangerang. The research employs a qualitative case study design, with data collected through observations, interviews, and document analysis involving school leadership, teachers, staff, and students. Data analysis was conducted using techniques of data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that the implementation of Learning Organization principles has not yet contributed to the development of a continuous learning culture, collaborative decision-making, human resource capacity building, or organizational adaptability. Conversely, the Knowledge Ecology approach has strengthened knowledge-sharing practices, fostered innovation, encouraged stakeholder collaboration, and optimized the use of digital technology in educational and administrative processes. These approaches have positively influenced institutional governance, educational quality, leadership development, and organizational sustainability. The study concludes that integrating the Learning Organization and Knowledge Ecology frameworks serves as an effective strategy for institutional transformation, enabling the *pesantren* to become an adaptive, innovative, and sustainable.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi kelembagaan pesantren melalui implementasi pendekatan Organisasi Pembelajaran dan Ekologi Pengetahuan di Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang. Penelitian ini menggunakan desain studi kasus kualitatif dengan data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen yang melibatkan pimpinan pesantren, guru, staf, dan siswa. Data dianalisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi prinsip Organisasi Pembelajaran belum berkontribusi pada pengembangan budaya belajar berkelanjutan, pengambilan keputusan kolaboratif, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan adaptabilitas organisasi. Sementara itu, pendekatan Ekologi Pengetahuan telah memperkuat praktik berbagi pengetahuan, mendorong inovasi, mendorong kolaborasi antar pemangku kepentingan, dan telah mengoptimalkan penggunaan teknologi digital dalam proses pendidikan dan administrasi. Pendekatan-pendekatan ini telah berpengaruh positif terhadap tata kelola kelembagaan, kualitas pendidikan, pengembangan kepemimpinan, dan keberlanjutan organisasi. Studi ini menyimpulkan bahwa integrasi Organisasi Pembelajaran dan Ekologi Pengetahuan berfungsi sebagai strategi efektif untuk transformasi kelembagaan, memungkinkan pesantren menjadi lembaga pendidikan yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

Kata kunci: Institutional transformation; Islamic boarding school; knowledge ecology; learning organization; organizational learning

PENDAHULUAN

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran strategis dalam membentuk karakter, mengembangkan ilmu pengetahuan, serta mencetak generasi muslim yang berakhlakul karimah, cerdas secara intelektual maupun secara spiritual. Di tengah perkembangan teknologi, globalisasi, dan perubahan kebutuhan masyarakat, pesantren dituntut untuk melakukan transformasi kelembagaan agar mampu mempertahankan eksistensi sekaligus meningkatkan daya saingnya. Transformasi tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek fisik dan administrasi, tetapi juga menyentuh budaya organisasi, sistem pembelajaran, pengelolaan sumber daya manusia pesantren, serta tata kelola pengetahuan yang berkembang di lingkungan pesantren. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang mampu mendorong organisasi pesantren untuk terus belajar, beradaptasi, dan berinovasi secara berkelanjutan.

Secara ideal, pondok pesantren modern Subulussalam Kresek Tangerang seharusnya memiliki budaya organisasi pembelajar (*learning organization*) yang memungkinkan seluruh warga pesantren, baik pimpinan, guru, tenaga kependidikan, maupun santri, terlibat dalam proses pembelajaran kolektif, berbagi pengalaman, dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Selain itu, Pondok Pesantren Modern Subulussalam juga perlu membangun *knowledge ecology* atau ekologi pengetahuan yang memungkinkan pengetahuan diciptakan, didistribusikan, didokumentasikan, dan dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pengembangan kelembagaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang. Melalui kedua pendekatan tersebut, Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang diharapkan mampu menjadi organisasi yang adaptif terhadap perubahan sekaligus tetap menjaga nilai-nilai keislaman yang menjadi identitas utamanya.

Namun demikian, berdasarkan hasil observasi awal di Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang, ditemukan beberapa tantangan dalam proses transformasi kelembagaan. Hasil observasi menunjukkan bahwa berbagai program pendidikan dan kepesantrenan telah berjalan dengan baik, tetapi mekanisme dokumentasi pengetahuan kelembagaan masih belum terintegrasi secara optimal. Sejumlah pengalaman, inovasi, dan praktik baik yang dimiliki guru maupun pengurus belum seluruhnya terdokumentasikan dalam sistem yang dapat diakses dan dimanfaatkan secara berkelanjutan. Akibatnya, ketika terjadi pergantian pengurus atau guru, sebagian pengetahuan organisasi berpotensi hilang dan harus dibangun kembali dari awal.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan beberapa guru dan ketua Lembaga di Pondok Pesantren Modern Subulussalam yang mengungkapkan bahwa proses berbagi pengetahuan masih lebih banyak dilakukan secara informal melalui rapat, diskusi, dan komunikasi personal. Meskipun pola tersebut cukup efektif dalam jangka pendek, belum terdapat mekanisme yang sistematis untuk mengelola pengetahuan organisasi sebagai aset kelembagaan. Selain itu, beberapa informan juga menyampaikan perlunya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung pengelolaan data, dokumentasi program, dan pengembangan inovasi kelembagaan.

Hasil dokumentasi kelembagaan menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Modern Subulussalam memiliki berbagai program unggulan seperti penguatan bahasa Arab dan Inggris, pendidikan formal berjenjang, pembinaan kepemimpinan santri, serta pengembangan karakter berbasis nilai-nilai pesantren. Akan tetapi, kompleksitas program yang semakin meningkat menuntut adanya sistem pengelolaan organisasi yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berbasis pengetahuan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan ideal sebagai pesantren modern dengan praktik pengelolaan kelembagaan yang masih memerlukan penguatan pada aspek organisasi pembelajar dan ekologi pengetahuan.

Kajian mengenai learning organization dalam lembaga pendidikan telah banyak dilakukan dalam beberapa tahun terakhir. Penelitian pertama oleh (Alamsyah et al., 2021) Penelitian ini menjelaskan bagaimana konsep learning organization membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan melalui pemanfaatan jejaring sosial dan pembelajaran berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan organisasi untuk belajar dan merespons perubahan lingkungan menjadi faktor penting dalam transformasi organisasi.

Penelitian selanjutnya oleh (Tiwari, 2022) Penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan pengetahuan merupakan aset strategis organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa proses pengumpulan, penyimpanan, berbagi, dan pemanfaatan pengetahuan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan. Penelitian selanjutnya oleh (Druker-Ibáñez & Cáceres-Jensen, 2022) Penelitian ini menemukan bahwa ekosistem digital dan pengelolaan pengetahuan berbasis teknologi berkontribusi terhadap inovasi organisasi pendidikan. Temuan tersebut memperkuat pentingnya knowledge ecology dalam mendukung transformasi kelembagaan di era digital.

Penelitian selanjutnya oleh (Rojas & Chiappe, 2024) Penelitian ini menemukan bahwa ekosistem digital dan pengelolaan pengetahuan berbasis teknologi berkontribusi terhadap inovasi organisasi pendidikan. Temuan tersebut memperkuat pentingnya knowledge ecology dalam mendukung transformasi kelembagaan di era digital. Penelitian selanjutnya oleh (Latip et al., 2024) Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan ekosistem pengetahuan melalui kolaborasi komunitas, budaya berbagi pengetahuan, dan integrasi sumber belajar lokal dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran serta memperkuat keberlanjutan organisasi pendidikan.

Meskipun berbagai penelitian tersebut telah membahas learning organization, manajemen pengetahuan, dan transformasi lembaga pendidikan, masih terdapat keterbatasan kajian yang secara khusus mengintegrasikan konsep learning organization dan knowledge ecology dalam konteks transformasi kelembagaan pesantren modern. Sebagian besar penelitian lebih berfokus pada sekolah, perguruan tinggi, atau aspek manajemen tertentu, sehingga belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana kedua pendekatan tersebut diterapkan dalam pengelolaan pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai keislaman.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki posisi yang berbeda karena berupaya menganalisis transformasi kelembagaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang melalui integrasi pendekatan learning organization dan knowledge ecology. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses pembelajaran organisasi, pengelolaan pengetahuan, serta implikasinya terhadap penguatan tata kelola pesantren.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis implementasi prinsip-prinsip learning organization dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang; (2) mengidentifikasi bentuk dan praktik knowledge ecology yang berkembang dalam lingkungan pesantren; dan (3) mendeskripsikan kontribusi kedua pendekatan tersebut terhadap transformasi kelembagaan pesantren. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai organisasi pembelajar dan ekologi pengetahuan dalam konteks pendidikan Islam. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi pengelola pesantren dalam merancang strategi transformasi kelembagaan yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan

METODE PENELITIAN

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena transformasi kelembagaan pesantren melalui implementasi pendekatan learning organization dan knowledge ecology dalam konteks yang alamiah. Studi kasus digunakan untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai praktik, dinamika, serta tantangan yang dihadapi Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang dalam mengembangkan budaya organisasi pembelajar dan ekologi pengetahuan sebagai strategi penguatan kelembagaan.

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik pesantren yang menerapkan sistem pendidikan modern dengan integrasi pendidikan formal (Mts dan MA), Darussalam Gontor, penguatan bahasa Arab dan Inggris, serta pengembangan kepemimpinan santri. Selain itu, pesantren ini sedang melakukan berbagai upaya pengembangan kelembagaan yang relevan dengan konsep learning organization dan knowledge ecology.

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan pesantren. Informan penelitian terdiri atas pimpinan pesantren, direktur Kuliyatul Mu'allimin Al-Islamiyah (KMI), kepala Pengasuhan Santri, guru, tenaga kependidikan, pengurus organisasi santri, serta beberapa santri yang dianggap mampu memberikan informasi terkait pelaksanaan pembelajaran organisasi dan pengelolaan pengetahuan di lingkungan pesantren.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati aktivitas organisasi, pola komunikasi, budaya kerja, proses pengambilan keputusan, serta praktik berbagi pengetahuan di lingkungan pesantren. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur kepada para informan untuk memperoleh informasi mengenai implementasi prinsip-prinsip learning organization dan knowledge ecology dalam pengelolaan kelembagaan. Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen-dokumen kelembagaan seperti struktur organisasi, program kerja, laporan kegiatan, pedoman operasional, arsip rapat, serta dokumen kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan organisasi pesantren.

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Langkah ini dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas temuan penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, matriks, dan kategorisasi tema sehingga memudahkan proses interpretasi. Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan serta melakukan verifikasi secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung untuk memperoleh temuan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Implementasi prinsip-prinsip Learning Organization dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang telah menerapkan berbagai prinsip Learning Organization dalam pengelolaan kelembagaannya. Implementasi tersebut terlihat pada empat aspek utama, yaitu personal mastery, mental models, team learning, dan systems thinking. Kelima aspek tersebut menjadi landasan dalam upaya penguatan tata kelola pesantren yang adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan Pondok Pesantren Modern Subulussalam dan guru, pengembangan kompetensi dipandang sebagai kebutuhan yang harus dilakukan secara berkelanjutan untuk menghadapi perubahan dunia pendidikan. Guru tidak hanya dituntut menguasai materi pelajaran, tetapi juga mampu mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif dan relevan dengan perkembangan zaman. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesadaran kolektif bahwa peningkatan kualitas individu merupakan fondasi utama kemajuan lembaga.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa sebagian guru telah memiliki inisiatif untuk mengikuti seminar, pelatihan, dan kegiatan pengembangan profesional secara mandiri. Meskipun demikian, dokumentasi hasil pelatihan dan transfer pengetahuan kepada guru lain masih belum berjalan secara optimal sehingga manfaat pelatihan belum sepenuhnya dirasakan oleh seluruh organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar guru dan pengurus menyatakan bahwa rapat evaluasi pekanan, Bulanan dan Semester menjadi sarana penting untuk mengidentifikasi berbagai permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan program. Forum tersebut tidak hanya digunakan untuk menilai keberhasilan program, tetapi juga menjadi media refleksi bersama guna mencari solusi atas berbagai kendala yang dihadapi.

Namun demikian, penelitian juga menemukan bahwa sebagian anggota organisasi masih memandang evaluasi sebagai bentuk pengawasan dan tekanan, bukan sebagai sarana pembelajaran organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi pola pikir organisasi masih memerlukan proses yang berkelanjutan agar seluruh anggota memahami pentingnya budaya belajar dalam pengembangan kelembagaan.

Berdasarkan hasil observasi, setiap unit kerja secara rutin melakukan koordinasi untuk membahas pelaksanaan program, mengevaluasi kegiatan yang telah berjalan, dan merumuskan langkah-langkah perbaikan. Forum tersebut menjadi sarana berbagi pengalaman dan pengetahuan antaranggota organisasi.

Selain itu, guru dan ketua Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Modern Subulussalam belum dilibatkan oleh pimpinan dalam proses pengambilan keputusan menunjukkan bahwa pembelajaran belum berlangsung secara individual, tetapi juga secara kolektif. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa proses berbagi pengetahuan masih lebih banyak dilakukan secara lisan dan belum terdokumentasikan secara sistematis sebagai aset organisasi.

Berdasarkan hasil dokumentasi dan wawancara, setiap program strategis selalu melibatkan koordinasi antara bidang akademik, kepesantrenan, bahasa, pengasuhan santri, keuangan, serta sumber daya manusia. Hubungan yang saling terintegrasi tersebut memungkinkan pesantren menjalankan program secara lebih efektif dan efisien.

Namun demikian, penelitian menemukan bahwa integrasi data dan sistem informasi antarunit masih perlu ditingkatkan. Sebagian besar data masih dikelola secara terpisah

sehingga proses pengambilan keputusan belum sepenuhnya didasarkan pada informasi yang terintegrasi. Kondisi ini menjadi salah satu tantangan dalam mewujudkan organisasi pembelajar yang berbasis data dan pengetahuan.

Pendekatan Knowledge Ecology dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang Sebagian Lembaga di Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang telah mengembangkan berbagai praktik yang mencerminkan pendekatan Knowledge Ecology. Pendekatan ini terlihat melalui budaya berbagi pengetahuan, pengelolaan informasi kelembagaan, kolaborasi antarunit, pemanfaatan teknologi digital, serta pengembangan inovasi organisasi. Meskipun belum terbangun secara formal sebagai sistem manajemen pengetahuan yang terintegrasi, berbagai aktivitas yang berlangsung di lingkungan pesantren menunjukkan adanya upaya menciptakan ekosistem pengetahuan yang mendukung transformasi kelembagaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru dan pimpinan pesantren, berbagai pengalaman mengajar, strategi pembinaan santri, serta solusi terhadap permasalahan kelembagaan umumnya dibagikan melalui forum-forum rapat. Guru senior sering memberikan arahan dan pengalaman kepada guru yang lebih muda, sedangkan pimpinan secara rutin menyampaikan gagasan dan strategi pengembangan pesantren kepada seluruh unit kerja.

Hasil observasi menunjukkan bahwa proses berbagi pengetahuan berlangsung secara aktif dan menjadi salah satu kekuatan organisasi. Namun demikian, sebagian besar pengetahuan masih tersimpan dalam bentuk pengalaman personal sehingga belum seluruhnya terdokumentasikan sebagai aset kelembagaan yang dapat diwariskan kepada generasi berikutnya.

Berdasarkan hasil dokumentasi, berbagai unit kerja telah menyusun laporan kegiatan dan evaluasi program secara berkala. Akan tetapi, sistem penyimpanan dan pengelolaan dokumen masih bersifat parsial pada masing-masing unit. Belum terdapat pusat data atau sistem manajemen pengetahuan yang mengintegrasikan seluruh informasi kelembagaan dalam satu platform yang mudah diakses.

Kondisi tersebut menyebabkan beberapa pengalaman dan praktik baik yang pernah dilakukan belum terdokumentasikan secara sistematis. Akibatnya, ketika terjadi pergantian pengurus atau tenaga pendidik, sebagian pengetahuan organisasi berpotensi hilang atau tidak tersampaikan secara optimal kepada penerusnya.

Berdasarkan hasil observasi, koordinasi antarunit dilakukan secara rutin melalui rapat kerja, evaluasi program, dan forum musyawarah. Kolaborasi tersebut memungkinkan terjadinya pertukaran ide, pengalaman, serta pengetahuan yang memperkaya kualitas pengelolaan organisasi.

Selain kolaborasi internal, Pondok Pesantren Modern Subulussalam juga belum menjalin hubungan dengan alumni, masyarakat, lembaga pendidikan, serta berbagai pihak eksternal lainnya. Hubungan tersebut menjadi sumber pengetahuan baru yang mendukung pengembangan kelembagaan dan perluasan jaringan pesantren.

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian guru telah memanfaatkan teknologi untuk mendukung pembelajaran, penyusunan administrasi pendidikan, serta komunikasi kelembagaan. Selain itu, media sosial pesantren juga dimanfaatkan sebagai sarana publikasi kegiatan dan penyebaran informasi kepada masyarakat.

Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa pemanfaatan teknologi masih

lebih banyak digunakan untuk kebutuhan komunikasi dan administrasi. Penggunaan teknologi sebagai sistem pengelolaan pengetahuan yang terintegrasi masih memerlukan pengembangan lebih lanjut agar dapat mendukung proses pembelajaran organisasi secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, inovasi tidak hanya dipandang sebagai pembaharuan program, tetapi juga sebagai upaya menjaga relevansi pesantren terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, setiap unit didorong untuk terus melakukan evaluasi dan menghasilkan gagasan baru yang dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Namun demikian, penelitian menemukan bahwa proses inovasi masih sangat bergantung pada inisiatif individu tertentu. Belum terdapat mekanisme formal yang secara khusus mengelola ide, inovasi, dan pengetahuan organisasi sebagai sumber pengembangan kelembagaan jangka panjang.

Integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi antara Learning Organization dan Knowledge Ecology telah menjadi salah satu fondasi penting dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang. Kedua pendekatan tersebut saling melengkapi dalam membangun budaya belajar, berbagi pengetahuan, pengembangan sumber daya manusia, inovasi kelembagaan, serta penguatan tata kelola pesantren. Learning Organization berfungsi sebagai kerangka pengembangan budaya organisasi pembelajar, sedangkan Knowledge Ecology berperan dalam menciptakan lingkungan yang mendukung penciptaan, penyebaran, dan pemanfaatan pengetahuan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara, proses pembelajaran organisasi tidak hanya berlangsung melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui pertukaran pengalaman dan praktik baik yang terjadi dalam aktivitas sehari-hari. Pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman mengajar, pembinaan santri, maupun pengelolaan organisasi menjadi sumber pembelajaran bagi anggota lainnya. Kondisi ini menunjukkan adanya keterhubungan antara prinsip team learning dalam Learning Organization dengan praktik knowledge sharing dalam Knowledge Ecology.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui berbagai kegiatan pelatihan, pembinaan, evaluasi, dan pendampingan yang berorientasi pada peningkatan kapasitas individu maupun organisasi. Program pengembangan guru, pelatihan bahasa, pembinaan kepemimpinan santri, dan penguatan kompetensi manajerial menjadi bagian dari strategi pengembangan kelembagaan pesantren.

Berdasarkan hasil observasi, setiap kegiatan pengembangan kompetensi tidak hanya bertujuan meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga mendorong transfer pengetahuan kepada anggota organisasi lainnya. Dengan demikian, proses pembelajaran individu berkembang menjadi pembelajaran organisasi yang memperkuat kapasitas kelembagaan secara keseluruhan.

Namun demikian, penelitian menemukan bahwa dokumentasi hasil pelatihan dan pengelolaan pengetahuan pascapelatihan masih belum berjalan secara optimal. Akibatnya, sebagian pengetahuan yang diperoleh belum sepenuhnya menjadi aset organisasi yang dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology telah mendorong munculnya berbagai inovasi dalam pengelolaan pesantren. Inovasi tersebut terlihat pada penguatan program bahasa Arab dan Inggris, pembinaan organisasi santri. Berdasarkan hasil observasi, berbagai inovasi tersebut lahir melalui proses kolaborasi

antarunit yang melibatkan guru, pengurus, pimpinan, dan santri. Forum koordinasi dan evaluasi menjadi ruang bagi anggota organisasi untuk menyampaikan gagasan, berbagi pengalaman, dan merumuskan solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi.

Penelitian menemukan bahwa kolaborasi yang dibangun tidak hanya meningkatkan kualitas program, tetapi juga memperkuat kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan pendidikan dan kebutuhan masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology memberikan kontribusi positif terhadap transformasi kelembagaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang. Kontribusi tersebut terlihat pada meningkatnya budaya belajar organisasi, menguatnya kolaborasi antarunit, berkembangnya budaya berbagi pengetahuan, meningkatnya kualitas pengambilan keputusan, serta munculnya berbagai inovasi kelembagaan.

Selain itu, integrasi kedua pendekatan tersebut juga mendorong terbentuknya organisasi yang lebih adaptif terhadap perubahan, lebih terbuka terhadap pembelajaran, dan lebih siap menghadapi tantangan pendidikan di era digital. Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa transformasi kelembagaan masih memerlukan penguatan pada aspek dokumentasi pengetahuan, digitalisasi sistem informasi, serta pengembangan manajemen pengetahuan yang lebih terstruktur.

Table 1. Table Description

No	Implementasi prinsip-prinsip Learning Organization dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang Banten	Pendekatan Knowledge Ecology dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang	Integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam
1	Pengembangan Kapasitas Individu (Personal Mastery)	Budaya Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing)	Integrasi Budaya Belajar dan Budaya Berbagi Pengetahuan
2	Perubahan Pola Pikir Organisasi (Mental Models)	Pengelolaan Pengetahuan Kelembagaan (Knowledge Management)	Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Pengetahuan

			n
3	Pembelajaran Tim (Team Learning)	Kolaborasi dan Jaringan Pengetahuan (Collaborative Knowledge Network)	Kolaborasi Organisasi sebagai Sumber Inovasi Kelembagaan
4	Berpikir Sistemik (Systems Thinking)	Inovasi Kelembagaan Berbasis Pengetahuan	Kontribusi Integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology terhadap Transformasi Kelembagaan
5		Pemanfaatan Teknologi sebagai Media Ekologi Pengetahuan	
6		-	

Source: Hasil Penelitian

Figure 1. dewan guru melakukan pembinaan kepada calon pengurus OP3MS



Pembahasan

Implementasi prinsip-prinsip Learning Organization dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresik Tangerang

Perkembangan dunia pendidikan pada era globalisasi dan transformasi digital menuntut lembaga pendidikan Islam untuk terus melakukan inovasi dan adaptasi. Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresik Tangerang sebagai lembaga pendidikan Islam modern tidak hanya berperan sebagai pusat pembelajaran keagamaan, tetapi juga sebagai organisasi yang harus mampu merespons perubahan lingkungan secara efektif. Dalam konteks tersebut, implementasi prinsip-prinsip Learning Organization menjadi salah satu

strategi yang dapat meningkatkan kualitas pengelolaan pesantren secara berkelanjutan (Cui, 2025). Learning Organization merupakan konsep organisasi yang mampu memfasilitasi pembelajaran bagi seluruh anggotanya dan secara terus-menerus mentransformasikan dirinya untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif. Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa organizational learning berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja organisasi, inovasi, dan adaptabilitas lembaga pendidikan.

Prinsip pertama Learning Organization adalah personal mastery, yaitu kemampuan individu untuk terus mengembangkan kompetensi dan kapasitas dirinya (Ouma et al., 2025). Dalam pengelolaan Pondok Pesantren Subulussalam, personal mastery dapat diwujudkan melalui program pengembangan profesional guru, pelatihan kepemimpinan bagi pengurus pesantren, peningkatan kompetensi tenaga kependidikan, serta pembinaan keterampilan santri secara berkelanjutan. Guru dan tenaga kependidikan didorong untuk mengikuti seminar, workshop, pelatihan kurikulum, serta kegiatan ilmiah lainnya sehingga terjadi peningkatan kualitas sumber daya manusia secara berkesinambungan (Rullyana et al., 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan yang sistematis mampu meningkatkan profesionalisme dan efektivitas kinerja tenaga pendidik.

Prinsip kedua adalah mental models, yaitu kemampuan individu untuk merefleksikan asumsi, pola pikir, dan cara pandang yang selama ini digunakan dalam menjalankan tugasnya. Dalam konteks pesantren, implementasi mental models dapat dilakukan melalui kegiatan evaluasi rutin, refleksi program, rapat koordinasi, serta diskusi akademik yang memungkinkan guru dan pengelola pesantren mengidentifikasi berbagai tantangan dan peluang pengembangan lembaga. Melalui proses refleksi tersebut, pesantren dapat menghindari pola pikir yang kaku dan lebih terbuka terhadap perubahan serta inovasi pendidikan.

Dalam implementasinya, visi bersama dapat diwujudkan melalui penyusunan program kerja yang melibatkan berbagai unsur pesantren, sosialisasi kebijakan secara berkala, serta evaluasi capaian organisasi berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Keterlibatan seluruh pemangku kepentingan dalam proses perencanaan dan evaluasi akan menciptakan komitmen kolektif yang lebih kuat terhadap pengembangan pesantren (Rad & Bocoş, 2024).

Prinsip keempat adalah team learning, yaitu kemampuan organisasi untuk belajar secara kolektif melalui kolaborasi dan dialog. Dalam kehidupan pesantren, prinsip ini memiliki relevansi yang sangat tinggi karena budaya musyawarah, halaqah, bahtsul masail, diskusi kitab, dan kegiatan organisasi santri pada dasarnya merupakan bentuk pembelajaran tim (Salabi et al., 2023). Team learning memungkinkan terjadinya pertukaran pengalaman, ide, dan solusi yang dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan pesantren. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pembelajaran kolaboratif dan knowledge sharing berperan penting dalam meningkatkan kapasitas organisasi dan kualitas pengambilan keputusan.

Penerapan team learning di Pondok Pesantren Subulussalam dapat dilakukan melalui forum pengembangan kurikulum, komunitas belajar guru, kelompok kerja bidang pengasuhan santri, serta tim inovasi pendidikan. Dengan adanya forum-forum tersebut, setiap anggota organisasi memiliki kesempatan untuk berbagi pengalaman dan memberikan kontribusi terhadap perbaikan sistem pendidikan pesantren.

Prinsip kelima adalah systems thinking atau berpikir sistem. Prinsip ini mengajarkan bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri atas berbagai komponen yang saling berkaitan. Dalam pengelolaan Pondok Pesantren Subulussalam, systems thinking menuntut pengelola untuk melihat hubungan antara aspek pendidikan, pengasuhan, keuangan, sarana

prasarana, sumber daya manusia, serta hubungan dengan masyarakat secara terpadu. Setiap kebijakan yang diambil harus mempertimbangkan dampaknya terhadap keseluruhan sistem organisasi.

Melalui pendekatan *systems thinking*, pesantren dapat mengembangkan sistem manajemen yang lebih terintegrasi. Sebagai contoh, pengembangan kurikulum tidak hanya mempertimbangkan aspek akademik, tetapi juga dampaknya terhadap pembentukan karakter santri, kebutuhan sumber daya manusia, serta kesiapan sarana pendukung. Pendekatan ini akan membantu pesantren menghindari pengambilan keputusan yang bersifat parsial dan jangka pendek.

Implementasi prinsip-prinsip Learning Organization juga memerlukan dukungan budaya organisasi yang kondusif. Budaya organisasi yang terbuka terhadap pembelajaran, menghargai inovasi, dan mendukung kolaborasi akan mempercepat proses transformasi organisasi. Dalam lingkungan pesantren, budaya tersebut dapat dibangun melalui keteladanan pimpinan, penghargaan terhadap prestasi, serta penciptaan ruang dialog yang konstruktif antara berbagai unsur organisasi.

Perkembangan teknologi digital memberikan peluang besar bagi penerapan Learning Organization di pesantren. Sistem informasi manajemen pesantren, perpustakaan digital, platform pembelajaran daring, dan repository dokumen kelembagaan dapat menjadi sarana untuk mempercepat proses pembelajaran organisasi (Miftakhi & Pramusinto, 2023). Teknologi memungkinkan informasi dan pengetahuan tersimpan dengan baik, mudah diakses, serta dapat dimanfaatkan oleh seluruh warga pesantren dalam mendukung proses pengambilan keputusan.

Selain itu, keterlibatan alumni dalam proses pembelajaran organisasi juga menjadi faktor penting. Alumni merupakan sumber pengalaman dan pengetahuan yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat pengembangan pesantren. Melalui program mentoring, seminar alumni, dan jejaring profesional, pesantren dapat memperoleh berbagai masukan strategis yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan tata kelola kelembagaan.

Pendekatan Knowledge Ecology dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang

Knowledge Ecology merupakan pendekatan manajemen pengetahuan yang memandang pengetahuan sebagai suatu ekosistem yang hidup, berkembang, saling terhubung, dan terus mengalami transformasi melalui interaksi antar individu, kelompok, organisasi, dan lingkungan. Berbeda dengan konsep knowledge management yang cenderung berfokus pada penyimpanan dan distribusi informasi, knowledge ecology menekankan penciptaan lingkungan yang memungkinkan terjadinya proses berbagi pengetahuan, kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Pendekatan ini menjadi semakin relevan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam modern karena mampu mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan kebutuhan adaptasi terhadap perkembangan zaman (Scharnhorst & Smiraglia, 2021).

Dalam konteks Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang, pendekatan knowledge ecology dapat diterapkan melalui pengembangan budaya organisasi yang mendorong seluruh warga pesantren untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat (*lifelong learner*). Kiai, guru, santri, alumni, dan masyarakat sekitar tidak hanya berperan sebagai penerima informasi, tetapi juga sebagai produsen dan penyebar pengetahuan. Interaksi yang intensif antara berbagai unsur tersebut membentuk ekosistem pembelajaran yang dinamis sehingga proses transfer pengetahuan berlangsung secara formal maupun informal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan Knowledge Ecology dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang berkembang melalui budaya berbagi pengetahuan, kolaborasi antarunit, pengelolaan informasi kelembagaan, pemanfaatan teknologi digital, dan pengembangan inovasi organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan pesantren tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya manusia dan sarana prasarana, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun ekosistem pengetahuan yang memungkinkan proses belajar berlangsung secara berkelanjutan.

Salah satu karakteristik utama knowledge ecology adalah adanya keterhubungan (connectivity) antar elemen dalam organisasi (Muin et al., 2025). Di Pondok Pesantren Subulussalam, keterhubungan tersebut dapat diwujudkan melalui forum musyawarah guru, halaqah ilmiah, kajian kitab, diskusi santri, pelatihan pengembangan kompetensi, serta pemanfaatan teknologi digital sebagai media berbagi pengetahuan. Dengan demikian, pengetahuan tidak hanya tersimpan pada individu tertentu tetapi menjadi aset kolektif pesantren yang dapat dimanfaatkan oleh seluruh anggota organisasi.

Pendekatan knowledge ecology juga menekankan pentingnya keberagaman sumber pengetahuan (knowledge diversity). Pesantren modern pada hakikatnya memiliki keunggulan dalam mengintegrasikan berbagai sumber ilmu, baik ilmu agama, ilmu umum, maupun keterampilan hidup. Di Pondok Pesantren Subulussalam, keberagaman tersebut dapat terlihat dari integrasi kurikulum KMI, pendidikan formal, program tahfiz, pengembangan bahasa asing, serta kegiatan kewirausahaan santri. Keragaman sumber pengetahuan ini menjadi modal penting dalam membangun inovasi kelembagaan yang berkelanjutan (Fitriani et al., 2024).

Budaya berbagi pengetahuan yang ditemukan dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa pengetahuan di lingkungan pesantren berkembang melalui interaksi sosial, musyawarah, rapat evaluasi, pembinaan guru, dan komunikasi informal. Guru senior menjadi sumber pengetahuan bagi guru yang lebih muda, sedangkan pimpinan berperan dalam mendistribusikan pengalaman dan wawasan kelembagaan kepada seluruh anggota organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Asrar-ul-Haq & Anwar, 2016) yang menjelaskan bahwa budaya berbagi pengetahuan merupakan faktor penting dalam menciptakan organisasi yang inovatif dan adaptif. Organisasi yang memiliki tingkat knowledge sharing yang tinggi cenderung lebih cepat belajar dari pengalaman dan lebih mampu menghasilkan solusi terhadap berbagai tantangan organisasi.

Namun demikian, penelitian menemukan bahwa keterlibatan alumni dan jaringan eksternal pesantren masih belum berkembang secara optimal. Padahal, alumni merupakan salah satu sumber pengetahuan strategis yang dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kelembagaan, penguatan jejaring, dan inovasi organisasi. Oleh karena itu, pengembangan komunitas alumni berbasis pengetahuan dapat menjadi strategi penting dalam memperkuat ekosistem pengetahuan pesantren.

Selanjutnya, pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan pesantren menunjukkan bahwa organisasi mulai beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi. Berbagai media komunikasi digital telah digunakan untuk mendukung administrasi, pembelajaran, dan publikasi kegiatan pesantren. Temuan ini menunjukkan bahwa teknologi telah menjadi bagian dari proses penyebaran pengetahuan di lingkungan organisasi.

Penelitian (Dwivedi et al., 2023) menjelaskan bahwa transformasi digital memberikan peluang besar bagi organisasi pendidikan untuk membangun ekosistem pengetahuan yang

lebih terbuka, cepat, dan kolaboratif. Teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat komunikasi, tetapi juga sebagai sarana pengelolaan pengetahuan yang memungkinkan informasi tersimpan, diakses, dan dimanfaatkan secara lebih efektif. Dalam konteks Pondok Pesantren Modern Subulussalam, pengembangan sistem informasi berbasis digital dapat menjadi langkah strategis untuk memperkuat proses dokumentasi pengetahuan dan pengambilan keputusan berbasis data.

Pada aspek inovasi kelembagaan, penelitian menunjukkan bahwa berbagai program unggulan pesantren lahir dari proses evaluasi, refleksi, dan pertukaran pengetahuan yang berlangsung secara terus-menerus. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi merupakan hasil dari interaksi berbagai sumber pengetahuan yang berkembang dalam organisasi.

Aspek lain yang sangat penting dalam knowledge ecology adalah proses penciptaan pengetahuan (knowledge creation). Pengetahuan baru lahir melalui dialog, refleksi, eksperimen, dan kolaborasi. Oleh karena itu, pengelolaan pesantren perlu memberikan ruang bagi guru dan santri untuk melakukan penelitian sederhana, pengembangan media pembelajaran, penulisan karya ilmiah, serta dokumentasi praktik-praktik terbaik (best practices) yang dilakukan di lingkungan pesantren. Aktivitas tersebut dapat menghasilkan pengetahuan baru yang relevan dengan kebutuhan lembaga dan Masyarakat (Bintang Kejora et al., 2025).

Dalam perspektif knowledge ecology, teknologi informasi berfungsi sebagai enabler yang mempercepat pertukaran pengetahuan. Pemanfaatan sistem informasi pesantren, perpustakaan digital, repository karya ilmiah, platform pembelajaran daring, dan media sosial institusi dapat memperluas akses terhadap sumber belajar. Penggunaan teknologi tidak hanya meningkatkan efisiensi administrasi tetapi juga memperkuat ekosistem pembelajaran yang adaptif terhadap perubahan lingkungan pendidikan global (Junaidah et al., 2025).

Penerapan knowledge ecology di Pondok Pesantren Subulussalam juga dapat mendukung pengembangan organisasi pembelajar (learning organization). Organisasi pembelajar adalah organisasi yang mampu terus belajar, beradaptasi, dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Dalam konteks pesantren, hal ini dapat diwujudkan melalui evaluasi program secara berkala, refleksi bersama, pengembangan kapasitas guru, serta keterbukaan terhadap inovasi pendidikan. Budaya belajar yang kuat akan memperkuat daya saing pesantren di tengah perubahan sosial dan teknologi yang sangat cepat.

Lebih lanjut, pendekatan knowledge ecology mendorong terjadinya kolaborasi lintas pemangku kepentingan. Pondok Pesantren Subulussalam dapat membangun jejaring dengan perguruan tinggi, lembaga pemerintah, dunia usaha, organisasi masyarakat, serta alumni untuk memperkaya sumber daya pengetahuan yang dimiliki. Kolaborasi tersebut memungkinkan terjadinya pertukaran pengalaman, transfer teknologi, pengembangan kurikulum, hingga peningkatan kompetensi sumber daya manusia pesantren.

Dalam dimensi kepemimpinan, knowledge ecology menuntut hadirnya pemimpin yang berperan sebagai fasilitator pembelajaran. Pimpinan pesantren tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak budaya berbagi pengetahuan. Kepemimpinan yang kolaboratif dan partisipatif akan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi tumbuhnya kreativitas dan inovasi di kalangan guru maupun santri.

Pendekatan ini juga memiliki relevansi yang tinggi dengan nilai-nilai pesantren. Tradisi talaqqi, musyawarah, bahtsul masail, dan pengkajian kitab kuning pada dasarnya merupakan bentuk ekologi pengetahuan yang telah lama berkembang dalam tradisi pendidikan Islam (Muin et al., 2025). Oleh karena itu, knowledge ecology bukanlah konsep

yang bertentangan dengan sistem pesantren, melainkan pengembangan modern terhadap praktik-praktik pembelajaran yang telah ada sebelumnya.

Dalam praktiknya, Pondok Pesantren Subulussalam dapat mengembangkan berbagai program strategis seperti pusat pengetahuan pesantren (Pesantren Knowledge Center), digital repository karya guru dan santri, forum inovasi pendidikan, komunitas riset santri, serta sistem mentoring berbasis alumni. Program-program tersebut akan memperkuat sirkulasi pengetahuan sehingga pengetahuan yang dimiliki individu dapat menjadi aset institusi.

Selain itu, penguatan budaya dokumentasi menjadi bagian penting dari knowledge ecology. Banyak pengalaman dan praktik baik di pesantren yang belum terdokumentasikan secara sistematis. Melalui dokumentasi yang baik, pengalaman tersebut dapat diwariskan kepada generasi berikutnya dan menjadi sumber pembelajaran bagi lembaga lain. Dokumentasi juga mendukung proses akreditasi, penjaminan mutu, dan pengembangan kelembagaan pesantren (Darwis & Mahfudzah, 2026).

Keberhasilan implementasi knowledge ecology memerlukan komitmen seluruh warga pesantren untuk membangun budaya berbagi pengetahuan, keterbukaan terhadap perubahan, dan semangat belajar sepanjang hayat. Tanpa adanya budaya organisasi yang mendukung, berbagai sistem dan teknologi yang dibangun tidak akan mampu menghasilkan transformasi kelembagaan yang signifikan.

Dengan demikian, pendekatan knowledge ecology dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang dapat menjadi strategi yang efektif untuk menciptakan lembaga pendidikan Islam yang adaptif, inovatif, kolaboratif, dan berkelanjutan. Melalui penguatan budaya belajar, kolaborasi, pemanfaatan teknologi, dan pengembangan jejaring pengetahuan, pesantren dapat meningkatkan kualitas pendidikan sekaligus memperkuat kontribusinya terhadap pembangunan masyarakat dan peradaban Islam di era digital

Integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam

Perkembangan dunia pendidikan pada era digital menuntut lembaga pendidikan Islam untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang semakin dinamis. Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang sebagai lembaga pendidikan Islam yang mengintegrasikan sistem kepesantrenan dan pendidikan modern memerlukan pendekatan pengelolaan yang mampu meningkatkan kapasitas organisasi sekaligus mengoptimalkan pemanfaatan pengetahuan. Dalam konteks ini, integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology menjadi strategi yang relevan untuk membangun pesantren yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan. Learning Organization berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan di tingkat individu maupun organisasi, sedangkan Knowledge Ecology menekankan pentingnya ekosistem pengetahuan yang memungkinkan terjadinya penciptaan, distribusi, dan pemanfaatan pengetahuan secara kolaboratif (Zuhri & Huda, 2024).

Learning Organization merupakan konsep yang menempatkan organisasi sebagai komunitas pembelajar yang terus mengembangkan kapasitas anggotanya (Lestyowati, 2024). Dalam perspektif Peter Senge, organisasi pembelajar dibangun melalui lima disiplin utama yaitu personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan systems thinking. Penelitian pada lingkungan pesantren menunjukkan bahwa penerapan lima disiplin tersebut mampu meningkatkan budaya organisasi, efektivitas pembelajaran, dan kinerja kelembagaan pesantren (Ridwan et al., 2026).

Di sisi lain, Knowledge Ecology memandang pengetahuan sebagai bagian dari ekosistem yang hidup dan berkembang melalui interaksi antarindividu, kelompok, teknologi, dan lingkungan organisasi. Pengetahuan tidak hanya disimpan dalam dokumen atau arsip, tetapi tumbuh melalui komunikasi, kolaborasi, dan pengalaman bersama. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi modern tidak hanya ditentukan oleh jumlah informasi yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuannya membangun jaringan pengetahuan yang dinamis (Scharnhorst & Smiraglia, 2021).

Integrasi kedua konsep tersebut sangat sesuai dengan karakteristik Pondok Pesantren Subulussalam yang memiliki budaya kolektif, tradisi musyawarah, sistem asrama, serta interaksi intensif antara kiai, guru, dan santri. Tradisi halaqah, bahtsul masail, diskusi kitab, dan kegiatan organisasi santri pada dasarnya merupakan bentuk nyata dari pembelajaran kolektif dan pertukaran pengetahuan yang menjadi inti Learning Organization dan Knowledge Ecology. Dengan demikian, integrasi kedua pendekatan tersebut bukanlah sesuatu yang asing bagi pesantren, melainkan penguatan terhadap budaya yang telah berkembang selama ini (Manaf et al., 2026).

Penerapan Learning Organization di Pondok Pesantren Subulussalam dapat dimulai melalui penguatan personal mastery pada seluruh sumber daya manusia pesantren (Rohman et al., 2026). Guru, tenaga kependidikan, dan santri perlu didorong untuk terus mengembangkan kompetensinya melalui pelatihan, seminar, kajian ilmiah, penelitian, dan program pengembangan profesional berkelanjutan. Semangat belajar sepanjang hayat akan memperkuat kapasitas individu sekaligus meningkatkan kualitas organisasi secara keseluruhan (Ridwan et al., 2026).

Disiplin team learning juga memiliki relevansi yang tinggi dalam pengelolaan pesantren. Pembelajaran tim memungkinkan guru, pengurus, dan santri saling bertukar pengalaman serta membangun solusi bersama terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi organisasi (Nursaman, 2025). Melalui kerja kolaboratif, pesantren dapat meningkatkan efektivitas program pendidikan, pengasuhan santri, dan pelayanan administrasi secara lebih inovatif dan responsif (Nugroho et al., 2022).

Pada saat yang sama, Knowledge Ecology mendorong terciptanya jaringan pengetahuan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan (Zuhri & Huda, 2024). Pondok Pesantren Subulussalam dapat membangun kolaborasi dengan perguruan tinggi, pemerintah, dunia usaha, masyarakat, dan alumni. Jejaring tersebut memungkinkan terjadinya pertukaran informasi, transfer teknologi, pengembangan kurikulum, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Perkembangan teknologi digital memberikan peluang besar bagi integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology. Sistem informasi pesantren, perpustakaan digital, repository karya ilmiah, platform pembelajaran daring, dan media sosial dapat dimanfaatkan sebagai sarana pengelolaan pengetahuan. Digitalisasi memungkinkan akses yang lebih luas terhadap sumber belajar sekaligus mempercepat proses penyebaran informasi dan inovasi di lingkungan pesantren (Mustapha et al., 2023).

Dalam aspek kepemimpinan, pimpinan pesantren berperan sebagai fasilitator pembelajaran dan penggerak ekosistem pengetahuan. Kepemimpinan yang terbuka terhadap gagasan baru, mendukung inovasi, dan memberikan ruang bagi partisipasi anggota organisasi akan memperkuat budaya belajar dan kolaborasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang terlalu sentralistik dapat menghambat berkembangnya ekosistem pengetahuan di lingkungan pesantren (Setyaningsih et al., 2025).

Integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology juga dapat mendukung

pengembangan inovasi kelembagaan. Pesantren yang memiliki budaya belajar dan berbagi pengetahuan cenderung lebih adaptif dalam menghadapi perubahan kurikulum (Nisa & Hanif, 2025), perkembangan teknologi, maupun kebutuhan masyarakat. Inovasi dapat muncul dalam bentuk pengembangan kurikulum terpadu, digitalisasi administrasi, penguatan program bahasa asing, pengembangan kewirausahaan santri, maupun peningkatan kualitas layanan Pendidikan (Arsyad & P.T, 2022).

Selain itu, keberadaan alumni sebagai bagian dari ekosistem pengetahuan perlu dioptimalkan. Alumni memiliki pengalaman, jejaring, dan kompetensi yang dapat menjadi sumber pembelajaran bagi pesantren. Melalui sistem mentoring, seminar alumni, dan kolaborasi program pengembangan pesantren, aliran pengetahuan antara generasi lama dan generasi baru dapat berlangsung secara berkesinambungan.

Dengan demikian, integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang dapat menjadi model pengembangan kelembagaan yang efektif untuk menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21. Melalui budaya belajar yang kuat, sistem berbagi pengetahuan yang terstruktur, kepemimpinan yang partisipatif, pemanfaatan teknologi digital, dan penguatan jejaring kolaborasi, pesantren dapat berkembang menjadi organisasi pembelajar yang unggul, inovatif, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi prinsip-prinsip Learning Organization dalam pengelolaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang telah berkontribusi terhadap penguatan budaya belajar organisasi melalui pengembangan kapasitas individu (personal mastery), refleksi dan evaluasi kelembagaan (mental models), pembelajaran kolaboratif (team learning), serta pengelolaan organisasi yang lebih terpadu (systems thinking). Meskipun demikian, masih ditemukan beberapa tantangan, terutama pada aspek dokumentasi pengetahuan, optimalisasi pemanfaatan teknologi digital, serta penguatan budaya pembelajaran yang berkelanjutan di seluruh unit organisasi. Selain itu, pendekatan Knowledge Ecology berkembang melalui budaya berbagi pengetahuan, kolaborasi antarunit, pengelolaan informasi kelembagaan, serta pemanfaatan teknologi sebagai sarana pertukaran pengetahuan. Namun, pengelolaan pengetahuan masih didominasi oleh praktik informal dan belum sepenuhnya didukung oleh sistem manajemen pengetahuan yang terintegrasi.

Integrasi Learning Organization dan Knowledge Ecology terbukti menjadi landasan strategis dalam mendukung transformasi kelembagaan Pondok Pesantren Modern Subulussalam Kresek Tangerang. Sinergi kedua pendekatan tersebut mendorong terbentuknya organisasi yang lebih adaptif, kolaboratif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan pendidikan. Oleh karena itu, penguatan sistem dokumentasi pengetahuan, pengembangan pusat data dan knowledge management system, optimalisasi jejaring alumni, serta digitalisasi tata kelola kelembagaan perlu menjadi agenda strategis pesantren pada masa mendatang. Langkah tersebut akan memperkuat keberlanjutan organisasi sekaligus meningkatkan kemampuan pesantren dalam mempertahankan nilai-nilai keislaman sambil menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21.

REFERENSI

Alamsyah, A., Peranginangin, Y., & Nurhadi, G. (2021). Learning Organization using Conversational Social Network for Social Customer Relationship Management Effort. *ArXiv Preprint ArXiv ...*, 12(1). <https://arxiv.org/abs/2103.06051%0A>

- Arsyad, S. F. A., & P.T, A. A. W. (2022). Pengaruh Knowledge Management Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Learning Organization. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 1(4), 81–94. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v1i4.634>
- Asrar-ul-Haq, M., & Anwar, S. (2016). A systematic review of knowledge management and knowledge sharing: Trends, issues, and challenges. *Cogent Business and Management*, 3(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1127744>
- Bintang Kejora, M. T., Komariah, A., Herawan, E., & Sudarsyah, A. (2025). Ekopesantren: An Ecology-Based Education Model with Local Wisdom Supports the Sustainable Development Goal's. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 17(1), 291–306. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v17i1.6246>
- Cui, J. (2025). The Explore of Knowledge Management Dynamic Capabilities, AI-Driven Knowledge Sharing, Knowledge-Based Organizational Support, and Organizational Learning on Job Performance: Evidence from Chinese Technological Companies. *SCOPUS SSCI*, 23(1). <http://arxiv.org/abs/2501.02468>
- Darwis, M., & Mahfudzah, K. (2026). Eco Pesantren Sebagai Model Pendidikan Berwawasan Lingkungan: Eksplorasi Implementasi dan Dampak Pada Pondok Pesantren Annuqayah Lubangsa. *Jurnal Mu'allim*, 8(1).
- Druker-Ibáñez, S., & Cáceres-Jensen, L. (2022). Integration of indigenous and local knowledge into sustainability education: a systematic literature review. *Environmental Education Research*, 28(8), 1209–1236. <https://doi.org/10.1080/13504622.2022.2083081>
- Dwivedi, Y. K., Kshetri, N., Hughes, L., Slade, E. L., Jeyaraj, A., Kar, A. K., Baabdullah, A. M., Koohang, A., Raghavan, V., Ahuja, M., Albanna, H., Albashrawi, M. A., Al-Busaidi, A. S., Balakrishnan, J., Barlette, Y., Basu, S., Bose, I., Brooks, L., Buhalis, D., ... Wright, R. (2023). "So what if ChatGPT wrote it?" Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of generative conversational AI for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 71(March). <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102642>
- Fitriani, N., Zaki, M., Kabalmay, T., Huda, M., & Hidayatullah, M. B. (2024). Integration of SDGs in Pesantren: Building Ecological Awareness Among Santri. *International Journal of Research and Community Empowerment*, 2(02), 306–312.
- Junaidah, Mahardika, N. P., & Ma'arif, M. A. (2025). Promoting Green Madrasa as Environmental Education Program: How to Implement and Maintain It. *Munaddhomah*, 6(1), 39–54. <https://doi.org/10.31538/MUNADDHOMAH.V6I1.1572>
- Latip, A., Hernani, & Kadarohman, A. (2024). Local and indigenous knowledge (LIK) in science learning: A systematic literature review. *Journal of Turkish Science Education*, 21(4), 651–667. <https://doi.org/10.36681/tused.2024.035>
- Lestyowati, J. (2024). Membangun Budaya Knowledge Sharing pada Pegawai dalam Kerangka Learning Organization. *Prosiding PITNAS Widyaiswara*, 1, 61–71. <http://ejournal.iwi.or.id/ojs/index.php/pitnas2024/article/view/276%0Ahttp://ejournal.iwi.or.id/ojs/index.php/pitnas2024/article/download/276/161>
- Manaf, S., Ibrohim, B., Kurniawan, M. I., Suryono, F., Musthofa, M., Izfanna, D., & Mastur. (2026). IMPLEMENTING SENGE ' S LEARNING ORGANISATION MODEL IN ISLAMIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS: A CASE STUDY OF PONDOK PESANTREN DARUNNAJAH. *Tadbiruna Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 24–37.
- Miftakhi, D. R., & Pramusinto, H. (2023). Implementasi Peningkatan Profesionalisme Guru PAUD Melalui Diklat Berjenjang. *Papernia - Multidisciplinary Scientific Journal for*

- Innovative Research*, 1(1), 9–15. <https://doi.org/10.59178/papernia.202301012>
- Muin, A., Rosyid, M. Z., Rahman, H., & Rofiqi, R. (2025). Ecological Tauhid-Based Green School Management : A Case Study of Eco-Pesantren Implementation at Mambaul Ulum Islamic Junior High School Pamekasan. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(1), 551–562. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v6i1.1457>
- Mustapha, S. M. F. D. S., Evangelista, E., & Marir, F. (2023). Towards Designing a Knowledge Sharing System for Higher Learning Institutions in the UAE Based on the Social Feature Framework. *Sustainability (Switzerland)*, 15(22). <https://doi.org/10.3390/su152215990>
- Nisa, W., & Hanif, M. (2025). Analisis Manajemen Program Tahfidz Al-Quran di Pondok Pesantren Al Ihya Ulumuiddin Kesugihan Cilacap Dalam Perspektif Teori Kognitivisme. *Jurnal Tawadhu*, 9(1), 306–312.
- Nugroho, B. S., Utami, H., Ayuwardani, M., & Adie Setyawan, N. (2022). Knowledge Sharing and Employee Performance: the mediating role of Organizational Learning. *Admisi Dan Bisnis*, 23(2), 155–164. <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/admisi/article/view/3786>
- Nursaman. (2025). Model Manajemen Pendidikan Pesantren Berbasis Nilai Untuk Pembentukan Kemandirian Santri. *Seminar Nasional Pendidikan*, 05(3), 191–199.
- Ouma, M. O., Kiraka, R., Choudrie, J., & Okello, J. S. (2025). AI- Enabled Knowledge Sharing For Enhanced Collaboration and Decision Making in Non Profit Healthcare Organizations A Scoping Review Protocol. *Commented JCI*, 1–33.
- Rad, D., & Bocoş, M. (2024). Advancements in Learning Organizations: A Comprehensive Narrative Review. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 16(2), 418–446. <https://doi.org/10.18662/rrem/16.2/865>
- Ridwan, T., Hidayat, A. R., & Amelia. (2026). Learning Organization Practices in Islamic Boarding School: Transforming Educational Cultul and Institutional Permormance. *Glosains: Jurnal Sains Global*, 7(2), 638–651.
- Rohman, F., Abidin, M., Maulana, I., Ibrahim, M., Info, S., Creativity, L., & Innovation, L. (2026). The Influence Of Learning Organization And Knowledge Management On Student Learning Innovation With Learning Creativity As A Mediating Variable In Islamic Religious Higher Education. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 1162–1173.
- Rojas, M. P., & Chiappe, A. (2024). Artificial Intelligence and Digital Ecosystems in Education: A Review. *Technology, Knowledge and Learning*, 29(4), 2153–2170. <https://doi.org/10.1007/s10758-024-09732-7>
- Rullyana, G., Afriany, D., & Japar, M. (2024). A Bibliometric Analysis of Learning Organization (1976-2023). *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 1–17. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2024.v11.i1.p1-17>
- Salabi, A. S., Muadin, A., & Prasetyo, M. A. M. (2023). Improving the Quality of Learning Organizations through School Effectiveness. *QALAMUNA: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Agama*, 15(1), 243–254. <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i1.2321>
- Scharnhorst, A., & Smiraglia, R. P. (2021). Chapter 1. The Need for Knowledge Organization. Introduction to the book Linking Knowledge: Linked Open Data for Knowledge Organization. *Linking Knowledge*, 12(23), 1–23. <https://doi.org/10.5771/9783956506611-1>
- Setyaningsih, R., Surya, A., & Sari, A. I. (2025). Santri Management in Pesantren (Islamic Boarding Schools). *At-Ta'lim : Media Informasi Pendidikan Islam*, 24(2), 350–365.
- Tiwari, S. P. (2022). Knowledge Management Strategies and Emerging Technologies - an Overview of the Underpinning Concepts. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 12(1(37)). https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30032022/7791
- Zuhri, H. H., & Huda, M. (2024). Enhancing Educational Ecosystems: Implementing Peter

Senge's Learning Organization Model in Islamic Boarding Schools. *Munaddhomah*, 5(2), 222-234. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i2.1030>

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA