

**MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS
MASYARAKAT UNTUK MENINGKATKAN *LIFE
SKILLS* KEWIRAUSAHAAN LULUSAN
PADA PONDOK PESANTREN
(Studi Kasus di Pontren As-Shiddiqiyah Jakarta dan Pontren
Modern An-Najah Bogor)**

***COMMUNITY-BASED EDUCATION MANAGEMENT
TO IMPROVE THE ENTREPRENEURSHIP LIFE
SKILLS OF GRADUATES AT PESANTREN
(Study at Pesnatren As-Shiddiqiyah Jakarta and Pesantren An-
Najah Bogor)***

DISERTASI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Doktor Ilmu Pendidikan
Program Studi Ilmu Pendidikan



Oleh:
Khusni Alhan
NIM: 41038104214069

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

**MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS
MASYARAKAT UNTUK MENINGKATKAN *LIFE*
SKILLS KEWIRAUSAHAAN LULUSAN
PADA PONDOK PESANTREN
(Studi Kasus di Pontren As-Shiddiqiyah Jakarta dan Pontren
Modern An-Najah Bogor)**

Oleh

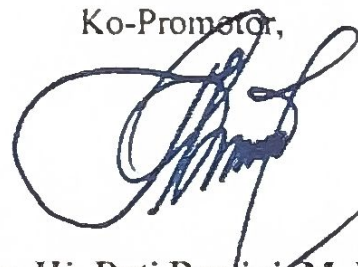
KHUSNI ALHAN
NIM: 41038104214069

Bandung. Oktober 2025

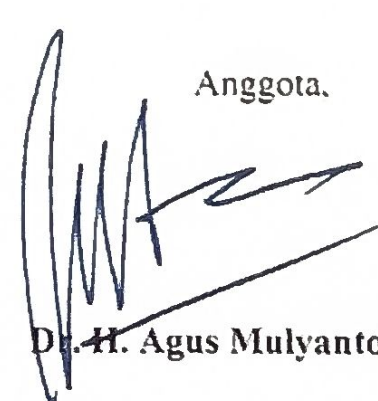
Promotor,


Prof. Dr. Hj. Ade Tutty Rokhayati Rossa, M.M.Pd

Ko-Promotor,


Dr. Hj. Deti Rostini, M. Pd

Anggota,


Dr. H. Agus Mulyanto, M. Pd

ABSTRAK

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang tumbuh secara mandiri serta memiliki hubungan sosial yang sangat erat dengan masyarakat di sekitarnya. Dalam perkembangannya, pesantren telah menjadi bagian integral dari sistem pendidikan nasional. Karakter pengelolaannya bersifat elaboratif dengan pola komunikasi kultural yang timbal balik, menjadikannya ruang strategis untuk menumbuhkan solidaritas sosial sekaligus membangun moralitas publik. Pengakuan negara terhadap pesantren saat ini semakin komprehensif. Penghargaan tersebut mencakup aspek hukum, akademik, kelembagaan, hingga peran sosialnya dalam pembangunan. Pemerintah tidak hanya mengakui eksistensi pesantren, tetapi juga menempatkannya sebagai fondasi penting dalam pembentukan sumber daya manusia Indonesia, tanpa menanggalkan otonomi serta tradisi keilmuan yang telah lama hidup di lingkungan pesantren. Penguatan posisi ini merupakan hasil perjalanan historis yang panjang, dipengaruhi dinamika politik, ideologi, dan kebijakan pendidikan. Dengan demikian, pesantren kini tidak lagi berada di pinggiran, melainkan tampil sebagai elemen strategis dalam pembangunan pendidikan dan peradaban bangsa. Meski demikian, sejumlah tantangan masih dihadapi. Salah satunya adalah kemungkinan adanya jarak antara sistem pendidikan tradisional pesantren dengan standar pendidikan formal, sehingga diperlukan integrasi antara kurikulum umum dan keagamaan. Selain itu, pesantren juga mendapat perhatian dalam konteks penguatan Islam moderat sebagai benteng terhadap radikalisme dan ekstremisme, termasuk dalam pembentukan sikap toleran para santri. Di sisi lain, fenomena perundungan yang dipengaruhi faktor individu, keluarga, stratifikasi sosial, maupun paparan media massa, masih menjadi pekerjaan rumah yang harus ditangani secara serius. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan pendidikan berbasis masyarakat dalam upaya meningkatkan keterampilan hidup, khususnya kewirausahaan lulusan pesantren. Kerangka konseptual yang digunakan merujuk pada teori manajemen dari George R. Terry yang menitikberatkan pada empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Studi difokuskan pada praktik pengelolaan pendidikan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dua pesantren dipilih sebagai lokasi kajian, yakni Pesantren As-Shiddiqiyah di Jakarta dengan karakter tradisional, serta Pesantren Modern An-Najah di Rumpin, Bogor, Jawa Barat. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif melalui desain studi kasus. Hasil kajian menunjukkan bahwa pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis masyarakat memiliki sejumlah karakteristik utama: adanya otonomi yang berpusat pada kyai, kurikulum yang disusun berdasarkan kebutuhan lokal, upaya peningkatan kesejahteraan melalui program pemberdayaan, serta pola partisipasi yang membangun hubungan saling menguntungkan antara pesantren dan masyarakat. Dari sisi manajerial, ditemukan beberapa pola penting. Pertama, pengasuh pesantren memegang otoritas dominan dalam penetapan visi, misi, tujuan, dan kebijakan lembaga. Kedua, organisasi dikembangkan secara profesional namun tetap berlandaskan nilai kekeluargaan melalui kemitraan dengan pemerintah, perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat, dunia usaha, serta komunitas sekitar. Ketiga, kepemimpinan memadukan kharisma dengan profesionalitas. Keempat, sistem pengendalian internal dilaksanakan berdasarkan prinsip amanah dan orientasi spiritual. Model pendidikan berbasis masyarakat yang diterapkan pesantren menunjukkan potensi besar untuk direplikasi dan diperluas, terutama dalam kerangka otonomi daerah, karena mampu menjawab kebutuhan lokal sekaligus memperkuat kemandirian lembaga.

Kata Kunci: Pendidikan berbasis masyarakat, pesantren, *life skills*, dan kewirausahaan

ABSTRACT

Islamic boarding schools (pesantren) are the oldest Islamic educational institutions in Indonesia, established independently and maintaining close social ties with the surrounding community. Over time, they have become an integral part of the national education system. Their management is characterized by an elaborate, reciprocal cultural communication pattern, making them a strategic space for fostering social solidarity and building public morality. State recognition of Islamic boarding schools is now increasingly comprehensive. This recognition encompasses legal, academic, institutional, and social aspects, as well as their social role in development. The government not only recognizes the existence of Islamic boarding schools but also positions them as a vital foundation for developing Indonesia's human resources, without relinquishing the autonomy and scholarly traditions long established within them. This strengthening of their position is the result of a long historical journey, influenced by political dynamics, ideology, and educational policy. Thus, Islamic boarding schools are no longer marginalized but emerge as strategic elements in the development of national education and civilization. However, several challenges remain. One is the potential gap between the traditional Islamic boarding school education system and formal education standards, necessitating integration between general and religious curricula. Furthermore, Islamic boarding schools (pesantren) have also received attention in the context of strengthening moderate Islam as a bulwark against radicalism and extremism, including in fostering a tolerant attitude among students. On the other hand, the phenomenon of bullying, influenced by individual factors, family factors, social stratification, and exposure to mass media, remains a challenge that must be addressed seriously. This study aims to analyze the management of community-based education in an effort to improve life skills, particularly entrepreneurship, among Islamic boarding school graduates. The conceptual framework used refers to George R. Terry's management theory, which emphasizes four main functions: planning, organizing, implementing, and controlling. The study focuses on educational management practices that are responsive to community needs. Two Islamic boarding schools were selected as study locations: the As-Shiddiqiyah Islamic Boarding School in Jakarta with its traditional character, and the An-Najah Modern Islamic Boarding School in Rumpin, Bogor, West Java. The research approach used was qualitative through a case study design. The study results indicate that Islamic boarding schools (pesantren) as community-based educational institutions possess several key characteristics: autonomy centered on the kyai (Islamic cleric), a curriculum tailored to local needs, efforts to improve welfare through empowerment programs, and a participatory pattern that builds mutually beneficial relationships between the pesantren and the community. From a managerial perspective, several important patterns were identified. First, the pesantren's supervisors hold dominant authority in establishing the institution's vision, mission, goals, and policies. Second, the organization is developed professionally but remains grounded in family values through partnerships with the government, universities, non-governmental organizations, the business world, and the surrounding community. Third, leadership combines charisma with professionalism. Fourth, the internal control system is implemented based on the principles of trust and spiritual orientation. The community-based educational model implemented by Islamic boarding schools shows great potential for replication and expansion, particularly within the framework of regional autonomy, because it is able to address local needs while strengthening the institution's independence.

Keywords: Community-based education, pesantren, life skills, and entrepreneurship