

---

# AN NAHDLIYAH

JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

E-ISSN: 2830-5612

e-mail: [annahdliyah@stainumalang.ac.id](mailto:annahdliyah@stainumalang.ac.id)

---

## URGENSI ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (PONDOK PESANTREN)

### Rahmatullah

Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'had Aly Al-Hikam Malang  
Jl. Cengger Ayam DLM No.24, Tulusrejo, Kec. Lowokwaru, Kota  
Malang, Jawa Timur 65141

E-mail: [rahmat281086@gmail.com](mailto:rahmat281086@gmail.com)

### Helmalia Putri

Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'had Aly Al-Hikam Malang  
Jl. Cengger Ayam DLM No.24, Tulusrejo, Kec. Lowokwaru, Kota  
Malang, Jawa Timur 65141

E-mail: [helmaliaputri282@gmail.com](mailto:helmaliaputri282@gmail.com)

---

**Abstrak:** Artikel ini bertujuan untuk mendiskripsikan tentang hakikat Lembaga Pendidikan Islam (LPI) khususnya pondok pesantren dan analisis lingkungan internal serta urgensi analisis lingkungan internal di lembaga pendidikan Islam (Pondok Pesantren). Penelitian yang menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis *library research* mengumpulkan dan menganalisis serta mengambil kesimpulan dari beberapa buku, jurnal, artikel, dan website. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *pertama*, LPI khususnya pondok pesantren merupakan Lembaga Pendidikan tertua yang telah memberikan kontribusi bagi nusa dan bangsa, menjadi LPI yang mampu beradaptasi dengan situasi, kondisi, dan lingkungan baik internal maupun eksternal. *Kedua*, hakikat analisis lingkungan internal LPI khususnya pondok pesantren mengkaji tentang kekuatan diantaranya dari segi kepemimpinan, keikhlasan atau rasa jihad fisabilillah, dan organisasi yang lebih bersifat kekeluargaan. Adapun beberapa kelemahan LPI menunjukkan tentang keuangan, sarana dan prasana dan lain-lain. *Ketiga*, urgensi analisis lingkungan internal bagi LPI khususnya bagi pondok pesantren sangat penting guna

menjadi LPI yang unggul, analisis lingkungan internal juga mengkaji tentang kurikulum, ketenaga kerjaan, sarana dan prasarana, keuangan, kegiatan belajar dan mengajar dan kompetensi lulusan, hal ini penting dalam mengembangkan visi dan misi lembaga

**Kata kunci** : Lembaga pendidikan, lingkungan internal.

---

## **A. Pendahuluan**

Pendidikan merupakan salah satu kunci keberhasilan untuk memajukan bangsa. Pendidikan yang maju didukung oleh lembaga pendidikan yang berkualitas. Lembaga pendidikan yang berkualitas dan bermutu adalah lembaga pendidikan yang minimal memenuhi standarisasi yang telah ditetapkan dan mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, personal dan sosial, berakhlakul karimah dan kecakapan hidup<sup>1</sup>. Lembaga pendidikan harus mampu memberikan pelayanan kepada peserta didik dalam hal sarana dan prasarana yang memadai, sumber daya yang mendukung, kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman, ketenagaan atau personalia yang sesuai dengan kompetensi dan lain-lain.

Mengingat negara Indonesia merupakan negara yang mayoritas memeluk agama Islam<sup>2</sup>, maka perlu adanya pendidikan yang bernilai Islami dalam kehidupan masyarakatnya. Pendidikan Islam inilah yang nantinya menjadi suatu pendukung dalam memunculkan SDM (Sumber Daya Manusia) yang berkualitas sehingga dapat berguna bagi bangsa dan negara.

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia sering kali mendapatkan julukan pendidikan yang kolot atau ketinggalan zaman dikarenakan perpaduannya yang mengarah pada tradisional. Padahal pondok pesantren juga banyak menciptakan generasi yang baik bagi bangsa dan negara. Dengan munculnya berbagai lembaga pendidikan yang baru maka pondok pesantren perlu adanya pengevaluasian manajemen didalamnya. Karena banyak pondok pesantren yang belum menerapkan manajemen, administrasi

---

<sup>1</sup> Mokh. Fakhruddin Siswopranoto. STANDAR MUTU PENDIDIKAN. Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikkn Islam. Vol. 6 No. 1 Maret 2022. Hal: 28

<sup>2</sup>Saat ini terdapat lebih dari 207 juta muslim di Indonesia atau 87,2% memeluk agama Islam. lihat di <https://indonesia.go.id/profil/agama> (diakses tanggal 21 Agustus 2023)

modern, dan struktur yang jelas<sup>3</sup>. Penerapan manajemen perlu diadakan di pondok pesantren untuk tetap berdiri kokoh dan mampu beradaptasi dan merespon perkembangan zaman semakin pesat.

Salah satu hal yang dibutuhkan oleh pondok pesantren adalah manajemen strategi. Manajemen strategi merupakan seni dan ilmu dalam merumuskan, menerapkan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam prosesnya manajemen strategi ditingkat keberhasilannya memerlukan adanya pengkajian lingkungan yang dimana meliputi segala aspek dalam pondok pesantren baik dari luar maupun dalamnya. Hal ini disebut dengan analisis lingkungan eksternal dan internal. Sebelum mengkaji lingkungan eksternal (luar) terlebih dahulu pondok pesantren harus mengkaji lingkungan internal (dalam) yang meliputi : SDM, sarana dan prasarana, biaya, struktur organisasi, pelayanan dan lain sebagainya. Lingkungan internal dikaji terlebih dahulu karena dalam lingkungan inilah nanti terdapat suatu proses yang akan berpengaruh terhadap penetapan visi dan misi lembaga pendidikan<sup>4</sup>.

Pondok pesantren yang belum mengimplementasikan manajemen strategi khususnya terkait analisis lingkungan internal akan mengalami permasalahan, karena dengan analisis lingkungan internal pesantren bisa mengetahui kekuatan dan kelemahan. Oleh karena itu analisis lingkungan internal sangat penting bagi pesantren. Hal ini dapat mendorong pesantren untuk bisa memenuhi kebutuhan masyarakat yang terus berkembang

Oleh karena beberapa hal tersebut di atas, maka artikel ini akan membahas tentang *pertama*, mendeskripsikan hakikat Lembaga Pendidikan Islam (LPI) khususnya pondok pesantren. *Kedua*, hakikat analisis lingkungan internal. *Ketiga*, urgensi analisis lingkungan internal di lembaga pendidikan Islam (Pondok Pesantren).

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang *pertama*, hakikat Lembaga Pendidikan Islam (LPI)

---

<sup>3</sup> Riskal Fitri dan Syarifuddin Ondeng. PESANTREN DI INDONESIA: LEMBAGA PEMBENTUKAN KARAKTER. Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam. Volume 2, Nomor 1, Juni 2022.hal: 42

<sup>4</sup> Citra Ayu Anisa dan Rahmatullah. Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Dalam Perspektif Pendidikan Islam. Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Maret 2020 Hal: 83

khususnya pondok pesantren. *Kedua*, hakikat analisis lingkungan internal. *Ketiga*, urgensi analisis lingkungan internal di lembaga pendidikan Islam (Pondok Pesantren). Peneliti melakukan kajian literatur (*library research*) melalui pendekatan deskriptif kualitatif yaitu dengan mengumpulkan berbagai sumber data dari buku, jurnal dan internet dan kemudian menganalisis secara kritis sesuai dengan tujuan penelitian ini. Peneliti mengambil kesimpulan dari hasil pengumpulan dan analisis yang dilakukan.

## C. Hasil dan Pembahasan

### 1. Hakikat Lembaga Pendidikan Islam (Pondok Pesantren)

Lembaga menurut kamus besar bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai badan (organisasi) yang tujuannya melakukan suatu penyelidikan keilmuan atau melakukan suatu usaha<sup>5</sup>. Lembaga juga diartikan sebagai bentuk stabilitas meskipun subjeknya berproses baik secara terus menerus ataupun terputus-putus<sup>6</sup>. Sedangkan pendidikan diartikan sebagai proses, cara, perbuatan mendidik dan atau proses mengubah sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan<sup>7</sup>. Adapun Islam dimaknai sebagai agama yang diajarkan oleh Nabi Muhammad saw. yang berpedoman pada kitab suci Al-Qur'an yang diturunkan ke dunia melalui wahyu Allah SWT<sup>8</sup>.

Menurut Undang-Undang SISDIKNAS NO.20 Tahun 2003 pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif dapat mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki apa yang diperlukan dirinya dalam masyarakat, bangsa dan negara<sup>9</sup>. Oleh karenanya dapat disimpulkan dari pemaparan di atas bahwa lembaga pendidikan adalah suatu wadah atau organisasi yang digunakan untuk membina dan mendewasakan manusia melalui pengajaran atau pelatihan sehingga membawa manusia kearah yang lebih baik dengan menggunakan landasan Islam.

---

<sup>5</sup> <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/lembaga>. Diakses tanggal 21 Agustus 2023

<sup>6</sup> Suherman, Interaksi lembaga formal dan informal dalam organisasi, Jurnal kajian administrasi dan pemerintahan daerah, vol.10, no.6, Maret 2017, hal.79

<sup>7</sup> <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/pendidikan>. Diakses tanggal 21 Agustus 2023

<sup>8</sup> <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/Islam>. Diakses tanggal 21 Agustus 2023

<sup>9</sup> Munardji, Manajemen lembaga pendidikan Islam, Jakarta : Alim's Publishing, Januari 2019, hal.12

Lembaga pendidikan Islam sangat banyak jenis dan bentuknya, namun secara garis besar dapat dikategorikan menjadi tiga macam bentuk yaitu<sup>10</sup>:

### **a) Lembaga pendidikan Islam informal**

Lembaga pendidikan Islam informal salah satunya berbentuk rumah yang terdapat didalamnya keluarga. Keluarga memiliki pengaruh yang besar terhadap pertumbuhan dan perkembangan anak karena keluarga merupakan pendidik pertama dan paling utama bagi seorang anak. Dalam ajaran Islam pendidikan dalam bentuk keluarga sangatlah dijunjung tinggi terlihat dari Al -Quran dan hadist yang banyak memuat tentang peraturan syariah dalam kehidupan keluarga. Seperti halnya dalam Qs. At-Tahrim ayat 6 yang artinya “*Wahai orang – orang yang beriman peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka*”<sup>11</sup>. Ayat ini memberikan pelajaran tentang pentingnya keluarga dalam pendidikan anak karena keluarga yang mampu mendidik dengan baik, akan menghasilkan anak yang baik pula. Disamping itu, pendidikan anak khususnya dalam pendidikan Islam merupakan tanggung jawab kedua orang tuanya.

### **b) Lembaga Pendidikan Islam Formal**

Lembaga pendidikan Islam Formal merupakan pendidikan yang mempunyai struktur dan jenjang yang jelas. Lembaga pendidikan Islam formal adalah sekolah yang juga disebut sebagai madrasah. Madrasah berada dibawah naungan kementerian agama. Madrasah diartikan sebagai tempat belajar yang berasal dari *fiil madhi* “*darasa*” yaitu *madrasatun*<sup>12</sup>. Namun pada era saat ini sering kali didengar bahwa madrasah digunakan untuk penyebutan sekolah pendidikan Islam yang memiliki kesamaan dengan pendidikan umum. Adapun perbedaannya lebih terletak pada kurikulum pembelajaran. Kurikulum pembelajaran di madrasah lebih menekankan pendidikan Islam atau muatan mata pembelajaran Islam lebih banyak misalnya fiqih, al-qur’an, hadits dan lain-lain. Sedangkan pada pendidikan umum seperti Sekolah Dasar, Menengah dan Atas (SD, SMP, SMA)

---

<sup>10</sup> Dede Ahmad Muhtarom dkk, Lembaga Pendidikan Dalam Peradaban Islam, Idarah tarbawiyah : Journal Of Manajement In Islamic Education, vol4 no.1, Mei 2023, hal 65.

<sup>11</sup> M. Afiqul Adib, Konsep Keluarga Qurani Dan Aktualisasinya Melalui Pendidikan Infromal ,El- Sanadi : Journal Of Islamic Studies And Education ,vol.1 no.1 2023, hal.4

<sup>12</sup> Ach Taufik Hidayatullah dkk, Sejarah Lembaga Pendudukan Islam ( Madrasah) dan Perkembangannya Di Indonesia ,Jurnal Mahasiswa ,vol 4 no.3 2022, hal 3

pembelajaran Islam hanya pada satu mata ajar yakni pendidikan agama Islam (PAI).

### **c) Lembaga Pendidikan Islam Nonformal**

Lembaga Pendidikan Islam nonformal adalah lembaga pendidikan yang berada diluar lembaga informal dan formal. Lembaga jenis ini digunakan untuk melengkapi perkembangan dan pertumbuhan potensi peserta didik. Terdapat banyak jenis lembaga pendidikan Islam nonformal, misalnya kursus, Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ), Madrasah Diniyyah (MADIN) dan lain-lain. Akan tetapi penelitian ini akan memfokuskan kepada lembaga pendidikan Islam non formal jenis pondok pesantren.

Secara etimologi, pondok pesantren terdiri dari gabungan dua kata yaitu pondok dan pesantren. Pondok merupakan sebutan untuk bangunan yang sederhana yang biasanya ditempati untuk tidur para santri atau pelajar. Terdapat juga yang mengatakan bahwa pondok berasal dari bahasa arab "*Funduk*" yang artinya ruang tempat tidur. Sedangkan pesantren adalah kata yang berasal dari santri yang diberikan imbuhan "pe" dan "an".<sup>13</sup> Dalam bahasa jawa kata santri diartikan sebagai murid.

Pondok pesantren berasal dari jawa yang dimana dalam sejarah dikatakan Syaikh Maulana Malik Ibrahim sebagai pendiri pondok pesantren. Pesantren sudah ada di Nusantara sekitar abad XVI sebelum kedatangannya bangsa Eropa.<sup>14</sup>

Pondok pesantren biasanya dipimpin oleh seorang Kiai yang mana nantinya akan mengatur dan mengembangkan pondok pesantren. Dengan adanya figur Kiai ini, maka pondok pesantren memiliki keunikan sendiri selain dengan adanya pengelolaan sendiri tanpa adanya campur tangan pemerintahan. Pondok pesantren memiliki unsur khusus yang membedakan dengan lembaga pendidikan lainnya yaitu<sup>15</sup>:

#### **1) Pondok**

Pondok merupakan sebuah bangunan sederhana yang nantinya ditempati para santri untuk tidur. Pondok pada zaman dulu hanya berupa rumah Kiai atau gubuk kecil saja namun semakin

---

<sup>13</sup> Riskal Fitri,dkk, Pesantren Di Indonesia : Lemba Pembentukan Karakter ,Jurnal Al-Urwatul Wutsqa:Kajian Pendidikan Islam , Vol 2 No 1 , Juni 2022,hal 44

<sup>14</sup> Rika Mahriza, dkk, Pesantren dan Sejarah Perkembangannya Di Indonesia,Jurnal,Vol.13 No 2 Desember 2020,hal 34

<sup>15</sup> Sangkot Nasution,Pesantren: karakteristik Dan Unsur-unsur Kelembagaan,Tazkiya jurnal Pendidikan,vol.VIII no.2 Juli-Desember 2019,hal.34

berkembangnya zaman pondok sudah menjadi bangunan yang besar dan megah dengan berbagai macam fasilitasnya.

## 2) *Masjid*

Masjid merupakan sebuah bangunan yang ditempati para santri untuk melaksanakan sholat lima waktu atau ibadah lainnya dan sebagai tempat interaksi antara santri dengan Kiai melalui pengajian-pengajian kitab.

## 3) *Santri*

Santri merupakan penyebutan yang digunakan untuk murid yang belajar di dalam pondok pesantren. Santri di dalam pondok pesantren juga terdapat dua jenis :

### *(a.) Santri mukim*

Santri yang menetap pada pondok yang disediakan dan mengikuti segala ketentuan yang ada dipondok

### *(b.) Santri kalong*

Santri yang tidak menetap dipondok karena rumahnya berada disekitar pondok ataupun hanya datang kepondok untuk mengaji saja.

## 4) *Kitab*

Kitab merupakan karya tulis yang ditulis oleh ulama terdahulu. Kitab ini memuat berbagai macam ilmu keislaman. Kitab ini menggunakan bahasa arab, terkadang juga tanpa adanya harokat atau yang sering disebut dengan kitab gundul. Pondok pesantren terkenal dengan kitab kuningnya. penyebutan kitab kuning ini dikarenakan warna kertas kitab yang berwarna kuning.

## 5) *Kiai*

Kiai didalam bahasa jawa terdapat banyak pengertiannya. Kiai diartikan sebagai kakek, sebagai nama keris yang memiliki kekuatan ataupun sebagai orang yang memiliki pondok pesantren atau mempunyai keilmuan yang tinggi dan berwibawa sehingga dihormati oleh masyarakat. Dalam peranannya Kiai merupakan pegasuh, pendiri, dan pemimpin tertinggi pondok pesantren.

Setelah memaparkan beberapa unsur di atas maka unsur-unsur ini tidak dapat dipisahkan dari pondok pesantren. Dengan adanya

beberapa unsur ini tidak menjadikan pondok pesantren hanya satu jenis saja, namun semakin menimbulkan perbedaan yang beragam dikarenakan beda dalam tahapan pengelolaan dan pengembangannya. Pondok pesantren memiliki beberapa tipe yaitu :<sup>16</sup>

*(a.) Pesantren salaf*

Pesantren salaf merupakan pesantren pertama yang ada di Indonesia. Pesantren salaf dikenal dengan adanya penerapan sistem tradisional yang masih sangat kental dengan adat istiadat. Dalam pesantren ini terdapat kitab kuning sebagai ciri khasnya. Pada pesantren salaf pembacaan kitab dikenal dengan metode *sorogan* yang dimana santri membacakan kitab dihadapan Kiai. Pesantren salaf juga mempercayai kebarokahan yang didapat dari para guru dan Kiai yang dimana akan mempermudah kelangsungan kehidupan mereka setelah keluar dari pesantren.

*(b.) Pesantren khalaf / modern*

Pesantren modern merupakan pesantren yang didirikan untuk menjawab era globalisasi yang semakin berubah. Pesantren khalaf atau modern tidak seperti pesantren salaf/tradisional. Pesantren jenis ini lebih tersistem, terdapat jenjang kelas dan biasanya menggunakan pengantar bahasa asing.

*(c.) Pesantren Konvergensi*

Pesantren konvergensi merupakan gabungan dari salaf dan modern sehingga sistem salaf dan modern berpadu didalamnya. Hanya saja pada pesantren ini telah membuka sedikit ruang untuk era modern namun tetap menjaga ketradisionalitas adat dan budaya pesantren. Contohnya pada pesantren ini sudah memasukkan sekolah formal didalam pesantren sehingga para santri memiliki wawasan pengetahuan umum.

## **2. Hakikat Analisis Lingkungan Internal Lembaga Pendidikan Islam (Pondok Pesantren)**

---

<sup>16</sup> Muhammad Nihwan dkk, Tipologi pesantren (Mengkaji Sistem Salaf dan Modern), Jurnal JPIK vol 2, no1, Maret 2019 hal.77

Lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pendidikannya. Oleh karenanya diperlukan manajemen strategi sebagai salah satu cara dalam peningkatan kualitas lembaga pendidikan. Manajemen strategi dalam prosesnya memerlukan adanya pengkajian tentang lingkungan. Lingkungan ini akan berdampak besar bagi pesantren dikarenakan lingkungan merupakan unsur pendidikan. Lingkungan didefinisikan oleh Robbin sebagai segala sesuatu yang berada diluar, sedangkan menurut Kusdi lingkungan adalah hal-hal yang ikut berpengaruh dalam organisasi. Menurut pendapat lain yaitu Nikel et al menyatakan bahwa lingkungan merupakan hal-hal yang membantu dan menghambat perkembangan suatu organisasi atau lembaga yang terdiri atas faktor-faktor sekitar<sup>17</sup>.

Dalam arti yang luas lingkungan mencakup iklim dan geografis, tempat tinggal, adat istiadat, pengetahuan, pendidikan dan alam. Menurut Sartain lingkungan adalah semua kondisi alam yang mempengaruhi tingkah laku, pertumbuhan, perkembangan atau *life process individu* kecuali gara-gara gen<sup>18</sup>. Dari beberapa pendapat yang telah disebutkan maka dapat diambil kesimpulan lingkungan lembaga pendidikan adalah seluruh elemen yang ada disekitar lembaga pendidikan yang nantinya bisa menghambat dan membantu lembaga pendidikan Islam.

Lingkungan lembaga pendidikan Islam sangat erat hubungannya karena itu perlu dilakukannya analisis lingkungan untuk mencapai visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan. Jenis lingkungan lembaga pendidikan dibagi menjadi dua yaitu: Lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi yang nantinya akan mendukung lembaga untuk bersaing dengan lembaga lainnya menggunakan pengkajian peluang dan ancaman yang ada disekitarnya sehingga pesantren bisa bertahan hidup dan berkelanjutan (*sustainable*). Beberapa hal yang terkait dengan lingkungan eksternal adalah kebijakan pemerintah, lembaga pendidikan lain, persepsi masyarakat, perkembangan IPTEK, dan lain-lain<sup>19</sup>.

Lingkungan internal adalah lingkungan yang berada didalam pesantren diantaranya tentang kompetensi guru, motivasi kerja,

---

<sup>17</sup> Nasukah Binti, Analisis Lingkungan Lembaga Pendidikan Islam, vol.2 no.1, Jurnal Tarbiyatuna, Januari 2017, hal.4

<sup>18</sup> Kholis Nur, Manajemen Strategi Pendidikan (formulasi, implementasi dan pengawasan), cet 1, Surabaya : UIN SA Press, November 2014, hal.57.

<sup>19</sup> Anisa Febriyanti. Scanning Lingkungan Eksternal Dan Internal Lembaga Pendidikan Islam. Jurnal Kependidikan, Vol. III No. 2 November 2015. Hal: 11

prestasi siswa, loyalitas, keuangan, dan lain-lain<sup>20</sup>. Penelitian ini lebih menekankan kepada lingkungan internal. Lingkungan internal harus dipelajari dan dikaji terlebih dahulu sebelum lingkungan eksternal karena terdapat suatu proses yang berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan Islam.

Lingkungan internal digunakan untuk mengetahui kompetensi atau kemampuan pesantren untuk bisa mengoutputkan (meluluskan) santri yang berkualitas. Lingkungan internal dapat dikaji melalui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh lembaga salah satunya dengan menggunakan analisis SWOT (*Strenghts* (kekuatan), *weakenesses*(kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Analisis SWOT bisa dilakukan untuk menganalisis lingkungan berdasarkan yang ada disekeliling lembaga. Lembaga pendidikan Islam (pondok pesantren) lingkungan yang dapat dikelola melalui manajemen meliputi<sup>21</sup> :

- a. Struktur organisasi yang mencakup susunan dan penempatan personel atau anggota organisasi.
- b. Sistem organisasi dalam pencapaian efektivitas organisasi termasuk juga efektivitas komunikasi internal.
- c. Sumber daya yang dimana didalam lembaga pendidikan (pesantren) terdapat sumber daya alam, sumber daya manusia, tenaga terampil, skill (kemampuan) dalam tingkatan pemberdayaan, komposisi dan kualitas sumber daya manusianya.
- d. Biaya operasional
- e. Faktor lain yang menggambarkan dukungan terhadap proses kinerja/misi organisasi yang sudah ada ataupun belum ada namun sekiranya sering muncul dalam potensi lembaga pendidikan.

Kiai sebagai seorang manajer dan pemimpin harus bisa menganalisis dan memahami tentang lingkungan internal lembaga pendidikan. Menurut Nilasari terdapat tiga kategori lingkungan internal yaitu : 1. kompetensi, 2. kompetensi inti dan 3. sumberdaya . Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dapat dilakukan oleh pesantren, sedangkan sumber daya merupakan input yang digunakan dalam pesantren. Akan tetapi Amirullah mengatakan bahwa analisis

---

<sup>20</sup> Anisa Febriyanti. Scanning Lingkungan Eksternal Dan Internal Lembaga Pendidikan Islam. Jurnal Kependidikan, Vol. III No. 2 November 2015. Hal: 10-11

<sup>21</sup> Maya Sari Dewi, Analisis Lingkungan Internal, vol.2, no.1, Journal of education, Februari 2022, hal.36.

lingkungan internal yang mencakup keunggulan dalam bersaing dilakukan pada tiga hal yaitu<sup>22</sup> :

### **a. Sumber Daya**

Sumberdaya merupakan kekayaan yang dimiliki oleh lembaga yang nantinya digunakan sebagai peningkatan kinerja dan keunggulan bersaing dengan lembaga lainnya. Dalam lembaga pendidikan Islam (pondok pesantren) terdapat beberapa aspek sumber daya yakni:

- a. Sumber daya bukan manusia: program pesantren dan kurikulum pesantren yang ditentukan oleh Kiai yang terkadang bermusyawarah dengan beberapa dewan pendidik dipesantren.
- b. Sumber daya manusia : Kiai, pengurus, santri, wali santri, pendidik pesantren ( ustad dan ustadzah) dan lain-lain.
- c. Sumber daya fisik: sarana dan prasarana, waktu belajar, penampilan fisik pesantren.
- d. Sumber daya keuangan : keseluruhan dana pengelolaan pesantren.

### **b. Kemampuan Lembaga**

Kemampuan lembaga merupakan seberapa mampu lembaga untuk mengelola sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dengan keunikannya pesantren yang menyandang sebagai lembaga pendidikan Islam tertua memiliki beberapa kemampuan untuk mempertahankan kedudukannya sebagai lembaga pendidikan. Kemampuan yang ada didalam pesantren terdapat pada seorang pemimpinnya yaitu Kiai. Kiai meskipun bersifat otoriter dalam kepemimpinannya namun memiliki beberapa hal yang tidak dimiliki pemimpin lainnya yaitu sikap wibawa dan kharismatik yang dibawa oleh seorang Kiai. Organisasi dalam pesantren juga bersifat kekeluargaan dikarenakan setiap individu yang tertera didalam struktur sudah berada didalam satu ruang lingkup yaitu pondok sehingga mudah untuk mengkoordinasikan pengorganisasian didalamnya.

### **c. Kompetensi inti**

Kompetensi inti adalah kemampuan sebuah lembaga yang dijadikan keunggulan untuk bersaing dengan lembaga lainnya lebih tepatnya bisa disebut sebagai keunikan lembaga. Pesantren mempunyai

---

<sup>22</sup> Hermawan Sigit, Manajemen Strategi dan Resiko, cet 1, Sidoarjo : UMSIDA Press, September 2020 ,hal.38

berbagai macam keunikan seperti yang telah dijelaskan pada pengertian diawal. Dengan adanya keunikannya maka pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam akan tetap menonjol jika berbanding dengan lembaga pendidikan lainnya terutama pada era zaman sekarang yang terlihat bahwa generasi muda perlu adanya pendidikan moral yang lebih untuk bisa mengembangkan karakteristik pada dirinya. Karakteristik pada individu akan selalu dipandang utama dalam kalangan masyarakat,oleh karena itu diperlukannya pendidikan pesantren untuk menciptakan generasi angsa yang baik.

Pada saat melakukan analisis lingkungan internal maka lebih mudah jika menggunakan pendekatan fungsional karena cara ini merupakan cara yang sederhana dan mudah dilakukan namun mampu memberikan kemajuan mutu terhadap lembaga. Adapun penjelasan terhadap pendekatan fungsional dalam analisis internal yaitu <sup>23</sup> :

#### ***a. Fungsi pengelolaan kurikulum***

Kurikulum memiliki kedudukan sebagai jantung lembaga yang dimana tanpa adanya kurikulum pembelajaran yang ada dalam pesantren tidak bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Pada pesantren kurikulum belum jelas adanya terutama dalam pesantren salaf. Sedangkan dalam pesantren modern dan terintegrasi kurikulum didalamnya mengikuti anjuran pemerintah. Dengan adanya perubahan kurikulum dan kebijakan pemerintahan maka pesantren harus melek terhadap perubahan globalisasi yang semakin pesat. Sehingga perlu adanya penerapan kurikulum yang baik dan tertulis secara jelas dengan tetap mengacu pada keputusan Kiai.

#### ***b. Fungsi ketenagaan / personalia***

Pesantren memiliki kemampuan mendidik para santri untuk menjadi sumber daya manusia yang multitalenta dengan mengajarkan berbagai macam hal pada santri. Pembelajaran ini seperti santri ditugaskan untuk mengajrkan kitab-kitab. Pendidik yang ada dipesantren lebih mengarahkan dengan mengambil adanya kebarokahan seorang Kiai dari pada adanya pembayaran nominal seperti uang. Hal seperti ini biasanya disebut sebagai pengabdian yang dimana para santri dengan ikhlas dan niat jihad fisabilillah (berada dijalan Allah SWT) mengajarkan dan melakukan apapun

---

<sup>23</sup> Maya Sari Dewi, Analisis Lingkungan Internal, vol.2, no.1, Journal of education, Februari 2022, hal.37.

yang diperintahkan oleh Kiai. Meskipun sumber ilmu pada pembelajaran terbatas namun dengan banyaknya dan keanekaragaman pendidik dalam pesantren yang memegang teguh pada pendiriannya masing-masing mampu memberikan pembelajaran yang banyak terhadap santri. Diera saat ini pesantren memerlukan pelatihan untuk lebih meningkatkan kemampuan pendidik.

### ***c. Fungsi pengembangan sarana***

Sarana merupakan fasilitas yang digunakan secara langsung dalam kegiatan belajar mengajar. Dalam pesantren banyak sekali keterbatasan pada sarana mengingat bahwa pesantren merupakan lembaga non formal yang didirikan oleh seorang individu yaitu Kiai. Untuk menambah fasilitas sarana diperlukan adanya uang yang cukup memadai sehingga inilah yang menjadi penghambat dalam pengembangan pesantren meskipun sudah memiliki banyak santri. Penghambatan ini harus menemukan jalan keluar agar para santri bisa memiliki sarana yang memadai dalam proses kegiatan belajar mengajar dalam pesantren.

### ***d. Fungsi evaluasi dan ketercapaian kompetensi lulusan***

Kompetensi lulusan pastinya disesuaikan dengan visi dan misi pesantren sehingga pesantren akan berupaya untuk memenuhi tujuan pesantren dengan menggunakan beberapa program.

### ***e. Fungsi kegiatan belajar mengajar***

Dalam kegiatan belajar mengajar pesantren memiliki kedisiplinan yang tinggi pada setiap santrinya. Kedisiplinan merupakan karakter yang memang dibentuk dalam pesantren. Kedisiplinan ini diwujudkan dengan adanya peraturan pesantren. Dalam kegiatan belajar mengajarnya pesantren memiliki metode -metode yang dapat mempercepat pertumbuhan karakter individu.

### ***f. Fungsi keuangan***

Keuangan menjadi problematika pada lembaga pendidikan. Dalam pondok pesantren pengelolaan keuangan masih kurang baik. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yang menghambat keuangan seperti penyalahgunaan uang, tidak adanya pelatihan terhadap bendahara pesantren dan minimnya iptek dalam pesantren. Pengelolaan

keuangan dalam pesantren perl diperbaiki dengan menggunakan manajemen keuangan yang baik sehingga keuangan tidak menghambat dalam perkembangan pesantren.

Setelah mengetahui apa yang dianalisis dalam lingkungan internal maka selanjutnya akan dibahas mengenai teknik dan pengamatan yang harus dilakukan dalam analisis lingkungan internal antara lain yaitu<sup>24</sup> :

- 1) Evaluasi terhadap kecukupan struktur organisasi,kebijakan dan prosedur.
- 2) Evaluasi terhadap kecukupan perencanaan
- 3) Evaluasi terhadap pelaksanaan pekerjaan
- 4) Evaluasi pengelolaan informasi
- 5) Evaluasi terhadap pengendalian fisik yang meliputi fasilitas
- 6) Evaluasi terhadap pemisahan fungsi
- 7) Audit terhadap kepatuhan
- 8) Aktifitas pemantauan yang dilakukan dengan pengawasan

Teknik evaluasi digunakan pada analisis ini karena evaluasi merupakan ruang lingkup manajemen yang secara umum dilakukan pada akhir proses manajemen . Dengan adanya evaluasi maka pesantren bisa mengupgrade mutu pendidikannya karena sudah mengetahui kekurangan dan kelebihan yang dimiliki.

### **3. Urgensi analisis lingkungan internal di lembaga pendidikan Islam (Pondok Pesantren)**

Seiring perkembangan zaman yang semakin maju setiap harinya maka pendidikan juga harus semakin mengembangkan kualitas mutu pendidikannya setiap waktunya. Hal ini dilakukan untuk mempertahankan kehidupan lembaga ditengah-tengah dunia persaingan dengan lembaga lainnya. Terutama untuk lembaga pendidikan Islam yaitu pesantren yang telah merasakan pahit manisnya kecepatan era globalisasi. Kecepatan arus globalisasi ini mau tak mau lembaga harus melakukan banyak perkembangan agar tidak tertinggal zaman.<sup>25</sup> Persaingan dengan lembaga yang baru muncul tidak dapat dibendung lagi, dengan adanya hal ini maka pesantren memerlukan suatu perubahan pada lembaganyadengan melek terhadap perubahan pendidikan. Penerapan manajemen strategi dalam pesantren sangat penting adanya karena dengan

---

<sup>24</sup> Hermawan Sigit,Manajemen Strategi dan Resiko,cet 1,Sidoarjo : UMSIDA Press,September 2020 ,hal.64

<sup>25</sup> Dilla Fitri Nabila dkk, Dampak Globalisasi Terhadap Pendidikan Islam DiIndonesia,Jurnal pemikiran dan Ilmu Keislaman,vol.2no.2,2019,hal 552

adanya strategi maka tujuan pendidikan akan tercapai.<sup>26</sup> Salah satu cara yang harus dilakukan pesantren dalam menghadapi persaingan ini yaitu dengan menganalisis lingkungan, karena lingkungan merupakan hal yang berpengaruh terhadap perkembangan lembaga. Lingkungan yang ditetapkan oleh lembaga maka akan mempengaruhi tingkah laku individu yang terlibat dengan lembaga. Analisis lingkungan pada pesantren perlu dilakukan dengan pengendalian dalam lingkungan internal pesantren. Dalam lingkungan internal pesantren terdapat proses pemenuhan harapan masyarakat.<sup>27</sup> Dengan adanya analisis lingkungan ini maka pesantren bisa mengetahui kelemahan dan kekuatan yang dimiliki.

Melalui kelemahan pesantren bisa mengetahui apa saja hal-hal yang bisa menghambat perkembangan pesantren. Kelemahan pesantren ini bukan hanya diketahui setelah adanya pelaksanaan didalam pesantren namun bisa juga diketahui sebelum adanya pelaksanaan dalam pesantren , dengan adanya kelemahan yang diketahui diawal maka lembaga bisa mencatat kekurangannya sehingga nantinya dalam perencanaanya baik yang jangka pendek ataupun panjang pesantren bisa mencari solusi untuk menutupi kekurangan ini. Dengan adanya ini maka pesantren tetap berjalan dengan baik ditengah-tengah persaingan pendidikan karena sudah mengantisipasi keburukan yang akan terjadi. Meskipun pesantren memiliki banyak kekurangan namun masyarakat muslim tetap menempatkan pesantren dihati mereka karena pesantren juga meyakinkan masyarakat bahwa bisa menciptakan lulusan yang berkualitas.<sup>28</sup>

Sedangkan jika pesantren menemukan kelebihan pesantren menjadi tolak ukur untuk dijadikan kekuatan dalam pesantren sehingga nantinya pesantren memiliki ciri khas yang berbeda dengan lembaga lainnya. Sehingga meskipun dengan tradisionalnya pesantren mampu membangun berbagai inovasi dengan adanya teknologi bisa tetap menetapkan tradisional atau keunikan pesantren namun lebih dikembangkan dengan berbagai macam aspek yang bercampur modern.<sup>29</sup> Hal ini bisa dijadikan sebagai daya jual dalam lembaga

---

<sup>26</sup> Rabial Kanada,dkk, Startegi Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan : Usaha Sekolah Bertahan Dalam Persaingan ,El-Idare : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam,vol 8 No2 ,2022,hal.35

<sup>27</sup> Niken Ristianah dkk,Konsep Manajemen Mutu Pendidikan,Tabyin:Jurnal Pendidikan Islam,vol.4 no.1, Juni 2022,hal.51

<sup>28</sup> Ali Anwar,dkk, Kurikulum Dan Sistem Pembelajaran DiPondok Pesantren Salaf,Jurnal Ilmiah Global Education,vol 4 no 2 ,2023, hal. 522

<sup>29</sup> Azhar Kholifah,Strategi Pendidikan Pesantren Menjawab Tantangan Sosial Di Era Digital,Jurnal Basicedu,Vol.6 no 3 ,2022,hal 4970

terhadap stakeholdernya yang meliputi pengguna ,pemasok dan pesaing lembaga.

Analisis lingkungan internal seringkali disepelekan oleh lembaga pendidikan terutama pesantren, nyatanya lingkungan internal inilah yang perlu dikaji lebih dalam sebelum mengkaji lingkungan eksternal dikarenakan lingkungan eksternal sebagai penyongsong atau penunjang lembaga pendidikan. Hambatan yang dialami oleh lembaga pendidikan yang sering terjadi disebabkan lingkungan internalnya,namun banyak lembaga pendidikan yang tidak menyadarinya. Nyatanya dalam beberapa penelitian menunjukkan bahwa analisis lingkungan internal sangat mempengaruhi terhadap proses organisasi yang ada didalamnya.<sup>30</sup> Dapat dicontohkan seorang pemimpin yang berperan sebagai manajer dalam pesantren atau yang kita kenal sebagai Kiai. Sebagaimana yang dijelaskan dalam beberapa materi terdahulu bahwa manajer atau pemimpin mempunyai peran yang sangat kuat dikarenakan ketika pemimpin melakukan suatu tindakan maka yang dipimpinnya ikut mengalami perubahan.

Kyai sebagai seorang pemimpin harus mampu memahami lingkungan internal yang ada dalam lembaga pendidikan dan harus bisa mengambil keputusan yang tepat dalam implementasi pendidikan. Karena pesantren akan mengikuti kemana arah Kyai membawa pesantren ,Kyai bisa menjadikan pesantren menjadi lebih bermutu juga bisa menghancurkan pesantren secara cepat sehingga Kyai harus mempunyai kompetensi yang telah ditetapkan. Faktor kepemimpinan merupakan hal yang sangat berperan terhadap maju dan gagalnya perkembangan lembaga pendidikan.<sup>31</sup> Selain Kyai para pendidik (ustad dan ustadzah) beserta keluarga Kyai juga berperan sangat penting didalam proses pembelajaran ,nantinya apa yang telah diajarkan oleh pendidik akan menjadi bekal kehidupan peserta didik jadi jika ingin mempunyai lulusan yang berkualitas maka para pendidik dan tenaga kependidikannya juga harus berkualitas karena peserta didik menyesuaikan dirinya dengan lingkungan internal pesantren .Hal ini termasuk didalam analisis pada sumberdaya manusia.

Selain hal itu analisis lingkungan juga memberikan orientasi masa depan kepada setiap jajaran pimpinan dan staf, memberikan sinyal

---

<sup>30</sup> Ade Riska Nur Atsari ,Analisis factor Internal dan faktor Eksternal Pengorganisasian Dalam Lembaga Pendidikan Islam, jurnal Al-Khalr, vol1 no1 Juni 2021 ,hal 37

<sup>31</sup> Deden Ramdhani,dkk, Peran Kepemimpinan Kyai Pada Organisasi Lembaga Pesantren Di Ponpes Asyrofuddin Conggeang Kab. Sumedang,Nidhomiyah:Jurnal Manajemen Pendidikan Islam,vol.4 no1,2023,hal.41

kepada seluruh individu yang ada tentang apa yang harus diperbuat olehnya dan mendeteksi perubahan-perubahan pada lembaga.<sup>32</sup> Dengan adanya analisis lingkungan internal maka pesantren akan menghasilkan output yang sesuai dengan keinginan masyarakat sehingga pesantren bisa didukung penuh karena pendidikan diwujudkan oleh masyarakat dan untuk masyarakat. Ketika pesantren sudah didukung oleh masyarakat maka akan mengecilkan tanggapan buruk tentang pesantren dalam benak masyarakat yang mengatakan bahwa pesantren merupakan pendidikan yang tidak layak atau kolot dalam era saat ini. Pesantren harus bisa membuktikan bahwa pesantren juga mampu untuk menyetarakan pendidikan dengan lembaga lainnya.

#### **D. Kesimpulan**

Lembaga pendidikan adalah suatu wadah yang digunakan untuk membina manusia sehingga membawa manusia kearah yang lebih baik lagi dimasa depan. Menurut Undang-Undang Sisdiknas No.20 Tahun 2003 lembaga pendidikan ada tiga jalur yakni : informal, formal dan non formal. Begitu pula dalam lembaga pendidikan Islam terdapat tiga macam lembaga pendidikan. Salah satu lembaga pendidikan Islam yang terkenal adalah pondok pesantren yang memiliki beberapa unsur khusus yaitu pondok, masjid, Kiai, kitab dan santri. Pondok pesantren memiliki beberapa jenis yaitu salaf, modern dan terintegrasi.

Demi meningkatkan kualitas lembaga pendidikan Islam diperlukan manajemen strategi. Manajemen strategi didalam prosesnya memerlukan adanya pengkajian tentang lingkungan. Lingkungan lembaga pendidikan adalah seluruh elemen yang ada disekitar lembaga pendidikan yang nantinya bisa menghambat dan membantu lembaga pendidikan. Lingkungan ini dibagi menjadi 2 yaitu eksternal dan internal. lingkungan internal adalah lingkungan yang berada didalam organisasi atau lembaga. Lingkungan ini dikaji dengan melalui analisis SWOT dengan melakukan pendekatan fungsional melalui beberapa fungsi seperti sumberdaya, keuangan, program dan lain-lain.

Analisis lingkungan internal sangat penting bagi pesantren karena dengan analisis lingkungan internal bisa membantu mengetahui kekurangan dan kekuatan yang dimiliki pesantren. Diharapkan

---

<sup>32</sup>Abdul hadi, Konsep Analisis Swot Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Madrasah, Jurnal Ilmiah Didaktika, vol XIV no 1 Agustus 2013 Hal.152

dengan melakukan analisis lingkungan internal, pesantren dapat mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan, pesantren dapat meningkatkan visi dan misi serta tujuan, dan pesantren dapat mengelola organisasi secara lebih efektif dan efisien.

## Daftar Rujukan

- Hadi, A., “Konsep Analisis SWOT dalam Peningkatan Mutu Lembaga Madrasah”. Dalam: *Jurnal Ilmiah Didaktika*, (14) 1, (Agustus 2013 )
- Hidayatullah, A.T., (et.al.), “Sejarah Lembaga Pendudukan Islam (Madrasah) dan Perkembangannya di Indonesia”. Dalam: *Jurnal Mahasiswa*, (4)3, (2022)
- Atsari, A.R.N., “Analisis factor Internal dan faktor Eksternal Pengorganisasian dalam Lembaga Pendidikan Islam”. Dalam: *Jurnal Al-Khair*, (1)1, (Juni 2021)
- Anwar, A. (et.al.), “Kurikulum dan Sistem Pembelajaran di Pondok Pesantren Salaf”. Dalam: *Jurnal Ilmiah Global Education*, (4)2, (2023)
- Febriyanti, A., “Scanning Lingkungan Eksternal Dan Internal Lembaga Pendidikan Islam”. Dalam: *Jurnal Kependidikan*, (3)2, (November 2015)
- Kholifah, A., “Strategi Pendidikan Pesantren Menjawab Tantangan Sosial di Era Digital”. Dalam: *Jurnal Basicedu*, (6)3, (2022)
- Anisa, C.A. & Rahmatullah, “Visi Dan Misi Menurut Fred R. David dalam Perspektif Pendidikan Islam”. Dalam: *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Maret 2020)
- Muhtarom, D.A, (et.al.), “Lembaga Pendidikan dalam Peradaban Islam”. Dalam: *Idarah tarbawiyah : Journal of Manajement In Islamic Education*, (4)1, (Mei 2023)
- Ramdhani, D., (et.al.), “Peran Kepemimpinan Kyai Pada Organisasi Lembaga Pesantren di Ponpes Asyrofuddin Conggeang Kab. Sumedang”. Dalam: *Nidhomiyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (4)1, (2023)
- Nabila, D.F. (et.al.), “Dampak Globalisasi Terhadap Pendidikan Islam di Indonesia”. Dalam: *Jurnal Pemikiran dan Ilmu Keislaman*. (2)2, (2019)
- Sigit, H., *Manajemen Strategi dan Resiko*, (cet 1), (Sidoarjo : UMSIDA Press, 2020)
- <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/lembaga>. (diakses tanggal 21 Agustus 2023)

- <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/pendidikan>. (diakses tanggal 21 Agustus 2023 )
- <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/Islam>. (diakses tanggal 21 Agustus 2023)
- <https://indonesia.go.id/profil/agama> (diakses tanggal 21 Agustus 2023)
- Munardji, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta : Alim's Publishing, 2019)
- Kholis, N., *Manajemen Strategi Pendidikan (Formulasi, Implementasi dan Pengawasan)*, (cet 1). (Surabaya: UIN SA Press, 2014)
- Adib, M.A., "Konsep Keluarga Qurani dan Aktualisasinya Melalui Pendidikan Infomal". Dalam: *El- Sanadi : Journal of Islamic Studies and Education*, (1)1 (2023)
- Dewi, M.S., "Analisis Lingkungan Internal". Dalam: *Journal Of Education*, (2)1, (Februari 2022)
- Siswopranoto, M. F., "Standar Mutu Pendidikan". Dalam: *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikakn Islam*. (6)1, (Maret 2022)
- Nihwan, M. (et.al.), "Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf dan Modern)", dalam: *Jurnal JPIK*, (2)1, (Maret 2019)
- Munardji, *Manajemen lembaga pendidikan Islam*, (Jakarta : Alim's Publishing, 2019)
- Binti, N., "Analisis Lingkungan Lembaga Pendidikan Islam". Dalam: *Jurnal Tarbiyatuna*, (2)1, (Januari 2017)
- Rustianah, N., et.al.), "Konsep Manajemen Mutu Pendidikan". *Tabyin: Jurnal Pendidikan Islam*, (4)1, (Juni 2022)
- Kanada, R., (et.al.), "Startegi Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan : Usaha Sekolah Bertahan Dalam Persaingan". Dalam: *El-Idare : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (8)2, (2022)
- Mahrissa, R., (et.al.), "Pesantren dan Sejarah Perkembangannya di Indonesia", dalam: *Jurnal Ilmiah Abdi Ilmu*, (13)2, (Desember 2020)
- Fitri, R., (et.al.), "Pesantren di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter". Dalam: *Jurnal Al- Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam*, (2)1, (Juni 2022)
- Nasution, S., "Pesantren: Karakteristik dan Unsur-unsur Kelembagaan". Dalam: *Tazkiya Jurnal Pendidikan*, (8)2, (Juli-Desember 2019)

Suherman, “Interaksi Lembaga Formal dan Informal dalam Organisasi. Dalam: *Jurnal Kajian Administrasi Dan Pemerintahan Daerah*, (10)6, (Maret 2017)