



## Pengembangan Organisasi Pembelajar di Pesantren Modern: Studi Lapangan Penerapan Lima Disiplin Learning Organization Peter Senge di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7

Iqbal Mustofa Fathurrahman<sup>1\*</sup>, Megawati<sup>1</sup>, Subandi<sup>1</sup>, Heru Juabdin Sada<sup>1</sup>, Patonah<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universitas Islam negeri (UIN) UIN Raden Intan Lampung, Bandar Lampung, Lampung, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.29303/goescienceed.v7i1.1649>

### Article Info:

Received : 22 Desember 2025  
Revised : 04 Januari 2026  
Accepted : 16 Januari 2026  
Published : 02 Februari 2026

### Correspondence:

Iqbal Mustofa Fathurrahman

Phone: +62 85380007949

**Abstract:** Social change, technological development, and increasing demands for educational quality require educational institutions to continuously adapt and engage in sustainable learning. In this context, the concept of a learning organization is highly relevant, including in modern Islamic boarding schools. This study aims to analyze the implementation of the learning organization concept at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 7 using Peter Senge's five disciplines: personal mastery, mental models, shared vision, team learning, and systems thinking. This research employed a qualitative field research approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation involving KMI leaders, educational staff, and teachers. The findings reveal that Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 7 has implemented all five disciplines in an integrated manner within its learning system and institutional management. These results indicate that modern Islamic boarding schools have strong potential to develop as adaptive and sustainable learning organizations in response to contemporary educational challenges.

**Keywords:** Learning Organization; Islamic Boarding School; Educational Management; Organizational Learning; Pesantren Modern

**Citation:** Fathurrahman, I. M., Megawati, Subandi, Sada, H. J., & Patonah. (2026). Pengembangan Organisasi Pembelajar di Pesantren Modern: Studi Lapangan Penerapan Lima Disiplin Learning Organization Peter Senge di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7. *Jurnal Pendidikan, Sains, Geologi, Dan Geofisika (GeoScienceEd Journal)*, 7(1), 267–271. <https://doi.org/10.29303/goescienceed.v7i1.1649>

### Pendahuluan

Perkembangan dunia pendidikan pada era globalisasi menuntut lembaga pendidikan untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal. Transformasi dalam bidang teknologi, sosial, dan budaya, serta tuntutan kompetensi abad ke-21, menjadikan lembaga pendidikan tidak cukup hanya menjalankan pembelajaran secara rutin, tetapi juga harus mampu belajar secara berkelanjutan sebagai sebuah organisasi (Fullan, 2007).

Dalam konteks manajemen pendidikan modern, konsep learning organization menjadi salah satu pendekatan strategis untuk meningkatkan kualitas dan daya saing lembaga pendidikan. Peter Senge

menjelaskan bahwa learning organization adalah organisasi yang secara terus-menerus mengembangkan kapasitas anggotanya untuk menciptakan hasil yang diinginkan melalui proses belajar kolektif dan sistematis (Senge, 2006). Konsep ini menempatkan pembelajaran sebagai inti dari pengelolaan organisasi.

Pesantren modern sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki karakteristik yang khas karena memadukan pendidikan formal, kehidupan berasrama, dan pembinaan karakter selama 24 jam. Salah satu pesantren modern yang dikenal memiliki sistem pendidikan terintegrasi adalah Pondok Modern Darussalam Gontor. Melalui sistem Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyah (KMI), Gontor mengelola pembelajaran secara terstruktur baik di dalam maupun

di luar kelas, sehingga mencerminkan praktik pembelajaran organisasi yang berkelanjutan (Zarkasyi, 2010). Namun demikian, kajian empiris yang secara khusus menganalisis pesantren modern sebagai learning organization dengan menggunakan kerangka lima disiplin Peter Senge masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis penerapan learning organization di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 sebagai bentuk kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam.

## Metode

Penelitian ini dilakukan di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda Lampung Selatan yang beralamat di Dusun Kubung Lima, Desa Tajimelala, Kecamatan Kalianda, Kabupaten Lampung Selatan, Lampung. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yaitu suatu pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk dengan menggunakan kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan data dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi alamiah (Djama'an Satori dan Aan Komariah, 2014). Dalam hal ini, peneliti mengambil secara langsung data di lapangan dan menganalisisnya secara kualitatif mengenai Pondok Pesantren Darussalam Gontor Kampus 7 Kalianda Lampung Selatan mengenai Pengembangan Organisasi Pembelajaran di Pesantren Modern: Studi Lapangan Penerapan Lima Disiplin Learning Organization Peter Senge di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7.

Pengumpulan data yang dilakukan penelitian ini melalui teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti mengumpulkan data dari lokasi penelitian dengan memilih informan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu diantaranya informan memiliki otoritas dan kemampuan cakap dalam memberikan informasi terkait dengan Pengembangan Organisasi Pembelajaran di Pesantren Modern: Studi Lapangan Penerapan Lima Disiplin Learning Organization Peter Senge di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 yaitu para staf pengasuhan santri yang berjumlah 14 orang, staf KMI, dan beberapa staf dibagian tertentu.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model Miles dan Huberman berupa pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi (Sugiyono, 2014). Untuk mengecek keabsahan data peneliti menggunakan dua langkah yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik (Sugiyono, 2014). Data mengenai satu hal yang telah diperoleh dari satu sumber dibandingkan dengan sumber lainnya

dan data yang telah didapatkan dari teknik wawancara dicek silang kembali dengan data observasi maupun dokumentasi demikian seterusnya.

## Hasil dan Diskusi

Konsep learning organization dipopulerkan oleh Peter Senge melalui karyanya *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Senge mendefinisikan learning organization sebagai organisasi yang secara berkelanjutan meningkatkan kapasitas anggotanya untuk menciptakan masa depan yang diinginkan melalui pembelajaran kolektif (Senge, 2006). Dalam konteks pendidikan, learning organization dipahami sebagai kemampuan lembaga pendidikan untuk mengelola proses belajar tidak hanya pada peserta didik, tetapi juga pada pendidik dan seluruh unsur organisasi. Sekolah dan lembaga pendidikan yang efektif adalah organisasi yang mampu belajar dari pengalaman, refleksi, dan evaluasi berkelanjutan (Hoy & Miskel, 2013).

Penerapan learning organization dalam lembaga pendidikan terbukti mampu meningkatkan profesionalisme pendidik, kualitas pembelajaran, serta efektivitas manajemen kelembagaan (Bush, 2011). Oleh karena itu, pendekatan ini relevan digunakan untuk menganalisis dinamika pembelajaran dan pengelolaan pesantren modern.

### Lima Disiplin Learning Organization Peter Senge Personal Mastery

Personal mastery adalah komitmen individu untuk terus belajar dan mengembangkan kapasitas diri secara berkelanjutan. Disiplin ini menekankan keselarasan antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi (Senge, 2006).

### Mental Models

Mental models merupakan asumsi, nilai, dan pola pikir yang memengaruhi tindakan individu dalam organisasi. Organisasi pembelajar mendorong refleksi kritis terhadap mental models agar tidak menghambat proses pembelajaran dan inovasi (Senge, 2006).

### Shared Vision

Shared vision adalah visi bersama yang diyakini dan diinternalisasi oleh seluruh anggota organisasi. Visi bersama menjadi sumber motivasi dan komitmen kolektif dalam mencapai tujuan organisasi (Senge, 2006).

### Team Learning

Team learning menekankan pentingnya pembelajaran kolektif melalui dialog, diskusi, dan kerja sama tim. Pembelajaran tim memungkinkan organisasi mengembangkan pengetahuan secara lebih efektif dibandingkan pembelajaran individual (Senge, 2006).

### **Systems Thinking**

Systems thinking merupakan disiplin integratif yang membantu organisasi memahami keterkaitan antarbagian secara holistik. Dalam pendidikan, pendekatan sistemik memungkinkan pengelolaan pembelajaran yang terintegrasi dan berkelanjutan (Senge, 2006; Fullan, 2007).

### **Penerapan Lima Disiplin Learning Organization Peter Senge di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7**

#### **Penerapan *Personal Mastery***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan personal mastery di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 tidak dipahami sebagai upaya individual semata, melainkan sebagai bagian dari sistem pembinaan kelembagaan yang terstruktur dan berkelanjutan. Personal mastery dikembangkan melalui mekanisme pendidikan Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyah (KMI) yang menuntut setiap guru dan santri untuk terus meningkatkan kapasitas akademik, pedagogik, serta kedisiplinan pribadi. Dalam konteks guru, personal mastery diwujudkan melalui tuntutan penguasaan materi pelajaran, kemampuan mengajar yang efektif, serta penguasaan bahasa Arab dan Inggris sebagai bahasa pengantar pembelajaran.

Guru tidak hanya berperan sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai pembelajar yang terus dievaluasi melalui supervisi pengajaran, musyawarah guru, dan evaluasi berkala. Praktik ini sejalan dengan pandangan Senge (2006) yang menekankan bahwa personal mastery merupakan komitmen individu untuk terus memperluas kapasitas dirinya dalam mencapai tujuan organisasi. Bagi santri, personal mastery dikembangkan melalui pembiasaan belajar aktif dan latihan berkelanjutan, seperti kegiatan fathul kutub, fathul mu'jam, latihan pidato tiga bahasa, penulisan karya ilmiah, serta praktik mengajar (*micro teaching*). Kehidupan pesantren yang berlangsung selama 24 jam menciptakan lingkungan belajar yang intensif, sehingga proses pengembangan diri tidak terbatas pada ruang kelas formal. Kondisi ini menunjukkan bahwa personal mastery di Gontor Kampus 7 berkembang melalui integrasi antara pembelajaran akademik dan pembinaan karakter, sebagaimana ditekankan dalam konsep organisasi pembelajar (Senge, 2006; Hoy & Miskel, 2013).

#### **Penerapan Mental Models**

Penerapan disiplin mental models di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 tercermin dalam budaya refleksi, evaluasi, dan keterbukaan terhadap perbaikan yang menjadi bagian dari tradisi kelembagaan pesantren. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pimpinan, staf KMI, dan guru memiliki kesadaran kolektif untuk tidak

mempertahankan pola pikir yang stagnan, melainkan terus melakukan penyesuaian terhadap dinamika pendidikan.

Forum musyawarah guru, rapat evaluasi pembelajaran, serta pertemuan pimpinan menjadi ruang strategis untuk merefleksikan asumsi, kebiasaan, dan praktik pembelajaran yang telah berjalan. Dalam forum tersebut, guru didorong untuk menyampaikan pengalaman, kendala, serta gagasan perbaikan tanpa rasa takut atau tekanan hierarkis. Praktik ini sejalan dengan konsep mental models yang dikemukakan oleh Senge (2006), yaitu kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi dan menantang asumsi-asumsi lama yang berpotensi menghambat proses belajar. Dalam konteks pesantren, pembaruan mental models juga terlihat dari cara pandang pendidik terhadap santri. Santri tidak semata diposisikan sebagai objek pembelajaran, tetapi sebagai subjek yang aktif dan memiliki potensi kepemimpinan. Perubahan cara pandang ini berdampak pada penerapan metode pembelajaran yang lebih aktif, dialogis, dan berbasis praktik. Dengan demikian, mental models di Gontor Kampus 7 berkembang melalui proses refleksi kolektif yang berkelanjutan, yang menjadi ciri penting organisasi pembelajar (Senge, 2006; Robbins & Coulter, 2018).

#### **Penerapan *Shared Vision***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 memiliki shared vision yang kuat dan terinternalisasi secara mendalam oleh seluruh warga pesantren. Visi tersebut berakar pada tujuan pendidikan Gontor sebagai lembaga kaderisasi umat yang menyiapkan santri menjadi pemimpin yang berilmu, berakhlak, dan berjiwa pengabdian.

Visi bersama ini tidak hanya tertuang dalam dokumen formal, tetapi dihidupkan melalui slogan, nilai-nilai pesantren, serta praktik pendidikan sehari-hari. Guru dan santri memiliki pemahaman yang relatif sama mengenai arah dan tujuan pendidikan, sehingga tercipta keselarasan antara tujuan individu dan tujuan kelembagaan. Kondisi ini sesuai dengan pandangan Senge (2006) bahwa shared vision bukan sekadar pernyataan visi, melainkan komitmen kolektif yang tumbuh dari partisipasi seluruh anggota organisasi. Dalam praktik pembelajaran, shared vision tercermin dalam konsistensi program akademik KMI yang dirancang untuk mendukung tujuan besar pesantren. Setiap kegiatan pembelajaran dan pembinaan diarahkan pada pembentukan karakter kepemimpinan, kemandirian, dan tanggung jawab. Dengan adanya visi bersama yang kuat, proses pembelajaran di Gontor Kampus 7 tidak berjalan secara mekanis, tetapi memiliki makna dan orientasi jangka panjang. Hal ini

memperkuat peran pesantren sebagai organisasi pembelajar yang memiliki arah strategis yang jelas (Senge, 2006; Bush, 2011).

### **Penerapan *Team Learning***

Disiplin *team learning* di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 terwujud melalui budaya kerja kolektif yang melekat dalam pengelolaan pembelajaran dan kelembagaan. Pembelajaran tidak dilaksanakan secara individualistik, melainkan melalui kolaborasi antarpendidik dan pengelola pendidikan. Kegiatan musyawarah, evaluasi pembelajaran, serta perencanaan program akademik KMI menjadi wahana utama pembelajaran tim. Dalam forum tersebut, guru saling berbagi pengalaman mengajar, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, dan merumuskan solusi secara bersama. Proses ini memungkinkan terjadinya pertukaran pengetahuan dan pembelajaran kolektif yang memperkuat kapasitas organisasi secara keseluruhan.

Praktik ini sejalan dengan konsep *team learning* yang dikemukakan oleh Senge (2006), yaitu kemampuan tim untuk mengembangkan kecerdasan kolektif yang melampaui kemampuan individu. Di Gontor Kampus 7, pembelajaran tim tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga memperkuat solidaritas dan komitmen kolektif dalam mencapai tujuan pendidikan pesantren. Dengan demikian, *team learning* menjadi salah satu pilar utama dalam pengembangan organisasi pembelajar di pesantren modern.

### **Penerapan *Systems Thinking***

Penerapan *systems thinking* di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 terlihat secara jelas dalam pengelolaan pembelajaran yang terintegrasi antara kegiatan kelas, program akademik, dan kehidupan kepesantrenan. Pembelajaran dipahami sebagai suatu sistem yang saling berkaitan, bukan sebagai aktivitas yang berdiri sendiri.

Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyah (KMI) berperan sebagai pusat sistem pembelajaran yang mengintegrasikan kurikulum, metode pembelajaran, evaluasi, serta pembinaan santri. Setiap program akademik dirancang sebagai bagian dari sistem pendidikan yang utuh dan saling mendukung. Pendekatan ini mencerminkan cara berpikir holistik sebagaimana ditekankan dalam disiplin *systems thinking* oleh Senge (2006). Dengan pendekatan sistemik, pengelola pendidikan di Gontor Kampus 7 mampu melihat keterkaitan antara kebijakan pembelajaran, budaya pesantren, dan hasil pendidikan.

Hal ini memungkinkan pesantren untuk melakukan perbaikan berkelanjutan secara menyeluruh, bukan parsial. Dengan demikian, *systems thinking*

menjadi fondasi integratif yang memperkuat penerapan keempat disiplin *learning organization* lainnya.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 secara substantif telah menerapkan konsep *learning organization* dalam pengelolaan pembelajaran dan kelembagaan pesantren. Penerapan tersebut tercermin melalui pengembangan lima disiplin *learning organization* yang dikemukakan oleh Peter Senge, yaitu *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, *team learning*, dan *systems thinking*.

Disiplin *personal mastery* dikembangkan melalui pembinaan berkelanjutan terhadap guru dan santri yang mencakup aspek akademik, pedagogik, bahasa, serta pembentukan disiplin dan tanggung jawab. Disiplin *mental models* terlihat dari budaya refleksi, evaluasi, dan keterbukaan terhadap perbaikan yang dilakukan melalui musyawarah dan forum evaluasi pembelajaran. *Shared vision* terwujud dalam kesamaan pemahaman seluruh warga pesantren terhadap tujuan pendidikan Gontor sebagai lembaga kaderisasi umat, yang menjadi penggerak utama dalam pelaksanaan pembelajaran.

Selanjutnya, *team learning* diwujudkan melalui kerja kolektif dan kolaborasi antarpendidik dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran serta program akademik KMI. Adapun *systems thinking* tampak dalam pengelolaan pembelajaran yang terintegrasi antara kurikulum, kegiatan akademik, dan kehidupan kepesantrenan secara menyeluruh. Dengan demikian, Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 7 dapat dipandang sebagai pesantren modern yang memiliki karakteristik organisasi pembelajar yang adaptif dan berkelanjutan.

### **Ucapan Terimakasih**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam pelaksanaan dan penyelesaian penelitian ini.

### **Referensi**

- Al-Rashidi, M. 2021. "Tilawah Al-Qur'an Dan Kesadaran Spiritual Di Kalangan Santri Pondok Pesantren Di Arab Saudi." *Jurnal Studi Al-Qur'an* 23(2):101-117.
- Ambarita, Alben. *Manajemen Pembelajaran*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2006.
- Bordas, Juana. "Transformational Leadership in Learning Organizations." *Journal of Leadership Studies* 2, no. 3 (2009): 28-42.
- Fullan, Michael. *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teachers College Press, 2007.
- Garvin, David A., Amy C. Edmondson, and Francesca

- Gino. "Is Yours a Learning Organization?" *Harvard Business Review* 86, no. 3 (2008): 109–116.
- Hamalik, Oemar. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.
- Hikmat, dan Akdon. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Johnson, Elaine B. *Contextual Teaching and Learning: What It Is and Why It's Here to Stay*. Thousand Oaks: Corwin Press, 2002.
- Lincoln, Yvonna S., and Egon G. Guba. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1985.
- Majid, Abdul. *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Muhlasin. "Manajemen Pembelajaran dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Belajar." *Akademika* 15, no. 1 (2019): 62–75.
- Pane, Aprida, dan Muhammad Darwis Dasopang. "Belajar dan Pembelajaran." *Fitrah: Jurnal Kajian Ilmu-ilmu Keislaman* 3, no. 2 (2017): 333–352. <https://doi.org/10.24952/fitrah.v3i2.945>.
- Rusman. *Model-model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Saefullah, U. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Sagala, Syaiful. *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Senge, Peter M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday, 2006.
- Senge, Peter M., Art Kleiner, Charlotte Roberts, Richard Ross, and Bryan Smith. *The Fifth Discipline Fieldbook*. New York: Doubleday, 1994.
- Suharto, Toto. "Pesantren sebagai Learning Organization." *Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2018): 211–228.
- Trianto. *Mendesain Model Pembelajaran Inovatif-Progresif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Wina Sanjaya. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.