

## **MANAJEMEN PENDIDIKAN KADER DALAM ORGANISASI PELAJAR ISLAM: MODEL ADAPTIF BERBASIS KEBERLANGSUNGAN DI DKC CBP KPP PACITAN**

Ego Agus Saputra<sup>1</sup>, Duwi Habsari Mutamimah<sup>2</sup>, Asis Sustiaawan<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Agama Islam Nahdlatul Ulama Pacitan

[derakbike86@gmail.com](mailto:derakbike86@gmail.com)<sup>1</sup>, [duwihabsari@gmail.com](mailto:duwihabsari@gmail.com)<sup>2</sup>, [aziz.susti@gmail.com](mailto:aziz.susti@gmail.com)<sup>3</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengkonseptualisasikan praktik manajemen pendidikan kader dalam organisasi mahasiswa Islam di DKC CBP KPP Pacitan. Sebagai organisasi mahasiswa Islam berbasis pramuka, DKC CBP KPP berfungsi sebagai ruang pendidikan non-formal yang strategis dalam pembinaan kepemimpinan dan internalisasi nilai Islam Ahlussunah Wal Jama'ah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis dilakukan secara sistematis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi perencanaan dan pengorganisasian telah berjalan secara administratif melalui musyawarah formal dan pembentukan struktur organisasi. Namun, pada aspek pelaksanaan dan evaluasi ditemukan kendala berupa keterbatasan kompetensi teknis kader, kesenjangan pengalaman organisasi (knowledge gap), serta siklus regenerasi yang tidak konsisten. Kondisi ini dipengaruhi faktor geografis dan heterogenitas latar belakang pendidikan kader. Kebaruan penelitian ini terletak pada formulasi Model Manajemen Adaptif Pendidikan Kader Berbasis Berkelanjutan, yang menekankan stabilitas struktur dan loyalitas ideologis sebagai fondasi pengisian jabatan, disertai peningkatan kompetensi secara bertahap melalui pembimbingan kontekstual dan pembelajaran pengalaman. Secara konseptual, model ini menegaskan pentingnya pendekatan adaptif dalam menjaga keberlanjutan kepemimpinan organisasi mahasiswa non-formal di tengah keterbatasan sumber daya.

**Kata Kunci:** Manajemen Pendidikan Islam, Kaderisasi, Model Adaptif, CBP KPP.

### **ABSTRACT**

*This study aims to describe and conceptualize the practice of cadre education management in the Islamic student organization at DKC CBP KPP Pacitan. As a scout-based Islamic student organization, DKC CBP KPP functions as a strategic non-formal educational space in leadership development and internalization of Ahlussunah Wal Jama'ah Islamic values. The study uses a descriptive qualitative approach with data collection through in-depth interviews,*

*participatory observation, and documentation. Analysis is carried out systematically through data reduction, data presentation, and drawing conclusions with the interactive model of Miles and Huberman. The results of the study indicate that the planning and organizing functions have been running administratively through formal deliberations and the formation of organizational structures. However, in the implementation and evaluation aspects, obstacles were found in the form of limited technical competence of cadres, gaps in organizational experience (knowledge gap), and inconsistent regeneration cycles. This condition is influenced by geographical factors and heterogeneity of cadre educational backgrounds. The novelty of this study lies in the formulation of the Adaptive Management Model of Sustainable-Based Cadre Education, which emphasizes structural stability and ideological loyalty as the foundation for filling positions, accompanied by gradual competency improvement through contextual guidance and experiential learning. Conceptually, this model emphasizes the importance of an adaptive approach in maintaining the sustainability of non-formal student organization leadership amidst limited resources.*

**Keywords:** *Islamic Education Management, Cadre Development, Adaptive Model, CBP KPP.*

## **A. PENDAHULUAN**

Manajemen pendidikan Islam menjadi aspek krusial dalam keberhasilan pendidikan, baik di lembaga formal maupun nonformal, karena mencakup kepemimpinan, pengelolaan sumber daya, dan keterlibatan pemangku kepentingan untuk mencapai kualitas pendidikan optimal (Nuryahman, Majeed & Zulaiha, 2024). Namun, literatur yang ada masih dominan menyoroti lembaga formal seperti madrasah dan pesantren, sementara organisasi pelajar Islam nonformal, seperti IPNU–IPPNU, relatif sedikit diteliti. Padahal, organisasi pelajar ini memiliki peran strategis dalam membentuk karakter religius, kepemimpinan, dan internalisasi nilai-nilai keagamaan peserta didik, sekaligus menghadapi tantangan unik berupa keterbatasan kapasitas manajerial dan tekanan akademik anggota (Mutrikah & Ghafar, 2024). Kondisi ini menunjukkan perlunya pemahaman yang lebih mendalam tentang praktik manajemen pendidikan Islam di ranah nonformal.

Penelitian sebelumnya menegaskan bahwa organisasi pelajar Islam berkontribusi signifikan dalam pembinaan karakter dan pengembangan pendidikan nonformal, tetapi efektivitas manajerialnya sering terhambat oleh kesenjangan kompetensi kader, ketidakstabilan struktur organisasi, dan distribusi pengalaman yang tidak merata (Iriani & Al Jawad, 2023; Pratama, 2023). Temuan tersebut menunjukkan bahwa pendekatan manajemen tradisional yang menekankan struktur formal dan kompetensi teknis sebelum penempatan jabatan kurang sesuai diterapkan pada organisasi berbasis sukarela dengan karakter ideologis. Dengan kata lain,

masih terdapat gap konseptual dan praktis: belum ada model manajemen pendidikan kader yang adaptif, mempertimbangkan loyalitas ideologis, fleksibilitas struktur, dan pembelajaran berbasis pengalaman untuk menjaga keberlangsungan organisasi nonformal.

Untuk menutup gap tersebut, penelitian ini bertujuan mengembangkan model manajemen pendidikan kader adaptif berbasis keberlangsungan yang mengutamakan stabilitas struktur dan penguatan loyalitas ideologis sebagai fondasi awal, sementara peningkatan kompetensi teknis dilakukan secara bertahap melalui pembelajaran kontekstual dan pengalaman langsung. Model ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan manajemen pendidikan Islam nonformal dan panduan praktis bagi pengurus organisasi pelajar dalam mempertahankan efektivitas dan keberlangsungan kegiatan edukatif di tingkat lokal. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperluas kajian manajemen pendidikan Islam dari ranah formal ke nonformal, tetapi juga menghadirkan solusi manajerial adaptif yang relevan dengan tantangan nyata di lapangan.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi praktik manajemen pendidikan kader di DKC CBP KPP Pacitan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pemahaman mendalam terhadap fenomena manajemen pendidikan kader dalam konteks nyata, serta mendukung perumusan model adaptif berbasis keberlangsungan organisasi (Nuryahman, Majeed, & Zulaiha, 2024). Lokasi penelitian berada di DKC CBP KPP Pacitan, yang strategis sebagai penghubung antara kebijakan kaderisasi nasional dan praktik di tingkat lokal.

Populasi penelitian mencakup seluruh pengurus dan anggota kader di DKC CBP KPP Pacitan. Sampel informan dipilih secara purposive, terdiri dari 5 pengurus inti dan 5 anggota kader aktif, dengan pengalaman minimal satu tahun dalam kegiatan kaderisasi. Kriteria pemilihan ini memastikan informan memahami praktik manajemen organisasi secara mendalam. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam (durasi 45–60 menit per partisipan), observasi partisipatif selama kegiatan kaderisasi, dan studi dokumentasi arsip resmi organisasi seperti laporan kegiatan, struktur organisasi, dan pedoman kaderisasi (Sugiyono, 2017).

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, & Saldana (2014), yang mencakup tahap kondensasi data, penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan

secara sirkular. Analisis difokuskan pada fungsi manajerial POAC (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Evaluasi) dalam konteks kaderisasi, sehingga temuan dapat digunakan untuk merumuskan model manajemen pendidikan kader adaptif. Untuk menjamin validitas dan keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik, membandingkan informasi antar-informan dan memverifikasi data antara wawancara, observasi, dan dokumen organisasi (Patton, 2015). Pendekatan ini memastikan temuan penelitian kredibel, dapat dipercaya, dan relevan dengan praktik manajemen pendidikan nonformal.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan organisasi di DKC CBP KPP Pacitan dilakukan melalui musyawarah internal pengurus, mempertimbangkan kebutuhan struktural, ketersediaan kader, dan kondisi lapangan. Struktur kepengurusan dibentuk melalui kesepakatan bersama untuk menjaga keberlangsungan program kerja.

- a. Proses perencanaan belum berbasis pemetaan kompetensi kader secara sistematis, yang mengindikasikan potensi ketidakseimbangan antara kemampuan teknis dan kebutuhan posisi strategis.
- b. Beberapa jabatan struktural diisi berdasarkan loyalitas dan komitmen ideologis, bukan kesiapan teknis, menekankan prioritas stabilitas organisasi atas kompetensi individu.
- c. Ketergantungan pada loyalitas ideologis ini memunculkan tantangan untuk pengembangan kapasitas kader secara berkelanjutan, terutama dalam menghadapi pergantian kepemimpinan.

#### **2. Pengorganisasian**

Struktur organisasi secara administratif tersusun lengkap sesuai pedoman kelembagaan, termasuk surat keputusan kepengurusan, pembagian bidang kerja, dan arsip keanggotaan.

- a. Terdapat ketimpangan pengalaman dan distribusi pengetahuan (knowledge & experience gap) antar pengurus, yang dapat menghambat efektivitas koordinasi dan pengambilan keputusan strategis.

- b. Fluktuasi jumlah kader aktif mengakibatkan regeneration void, yaitu minimnya kader cadangan untuk posisi strategis, sehingga keberlangsungan kepemimpinan berisiko mengalami disfungsi organisasi.
- c. Fungsi organisasi secara formal lengkap, namun efektivitas pelaksanaan dan kesinambungan kaderisasi belum optimal, menunjukkan kontradiksi antara administrasi formal dan kapasitas manajerial nyata.

### 3. Pelaksanaan

Program kerja didominasi oleh kegiatan pengamanan agenda IPNU–IPPNU dan aktivitas seremonial. Intensitas kegiatan relatif terjaga, sehingga organisasi tetap eksis secara kelembagaan.

- a. Pengembangan kapasitas internal kader belum terstruktur, sehingga potensi peningkatan kompetensi manajerial dan kepemimpinan tidak optimal.
- b. Aktivitas lebih bersifat normatif; penguatan kompetensi manajerial dan kepemimpinan belum sistematis, menimbulkan kesenjangan signifikan antara kuantitas aktivitas dan kualitas pembelajaran kader.
- c. Ketidakteraturan dalam pengembangan kapasitas dapat mempengaruhi keberlanjutan fungsi organisasi pada periode kepemimpinan berikutnya.

### 4. Evaluasi

Evaluasi kegiatan dilakukan melalui forum internal berupa rapat koordinasi dan musyawarah pasca kegiatan.

- a. Evaluasi belum berbasis indikator kinerja terukur, sehingga sulit menilai keberhasilan program secara objektif.
- b. Instrumen formal untuk menilai keberhasilan program tidak tersedia, evaluasi lebih naratif dan bergantung pada persepsi subjektif peserta, yang mengurangi akurasi pengambilan keputusan strategis.
- c. Terdapat fenomena pseudo-management administratif, yaitu kelengkapan dokumen tidak selalu berdampak pada transformasi kapasitas kader, menekankan paradoks antara administrasi formal dan efektivitas manajerial nyata.

**Tabel Ringkasan Temuan POAC**

<b>FUNGSI POAC</b>	<b>TEMUAN UTAMA</b>
Perencanaan	a. Proses belum berbasis kompetensi b. prioritas loyalitas > kesiapan teknis c. tantangan pengembangan kapasitas
Pengorganisasian	a. Knowledge & experience gap b. regeneration void c. efektivitas pelaksanaan belum optimal
Pelaksanaan	a. Pengembangan kapasitas belum terstruktur b. kesenjangan kuantitas vs kualitas c. dampak pada keberlangsungan
Evaluasi	a. Evaluasi belum berbasis indikator b. tanpa instrumen formal c. Pseudo-management administratif

### **Pembahasan**

Berdasarkan temuan penelitian, manajemen pendidikan kader di DKC CBP KPP Pacitan menunjukkan karakter adaptif berbasis keberlangsungan. Model ini dirumuskan secara induktif berdasarkan pola manajerial yang konsisten muncul dalam seluruh fungsi manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi. Tiga fondasi utama yang teridentifikasi stabilitas struktural, loyalitas ideologis, dan pengembangan bertahap muncul secara berulang dalam praktik organisasi dan saling menopang dalam menjaga kesinambungan kelembagaan. Dengan demikian, model ini bukan konstruksi normatif, melainkan konseptualisasi atas realitas empiris yang teramati di lapangan.

Stabilitas struktural menjadi prioritas dalam perencanaan dan pengorganisasian. Pengisian jabatan dilakukan untuk mencegah kekosongan organisasi serta memastikan kesinambungan kepemimpinan. Meskipun pemetaan kompetensi belum dilakukan secara sistematis, struktur organisasi tetap diupayakan terisi secara fungsional agar roda kelembagaan berjalan secara konsisten.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, orientasi ini dapat dipahami sebagai upaya menjaga keteraturan sistem (hifz al-nizham), di mana keberlangsungan lembaga

diposisikan sebagai prasyarat berlangsungnya proses pendidikan kader. Stabilitas bukan sekadar pilihan administratif, melainkan strategi menjaga kesinambungan institusi sebelum penguatan profesionalisasi dilakukan secara lebih komprehensif.

Namun demikian, stabilitas yang tidak diimbangi dengan sistem perencanaan berbasis kompetensi berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan antara kebutuhan strategis organisasi dan kesiapan teknis individu. Oleh karena itu, stabilitas struktural perlu dipahami sebagai fondasi awal yang memerlukan penguatan bertahap melalui instrumentasi manajerial yang lebih sistematis.

Loyalitas dan komitmen ideologis menjadi pertimbangan dominan dalam pengisian jabatan struktural. Dalam organisasi kader berbasis nilai, loyalitas berfungsi sebagai modal integritas dan penjaga kohesi internal. Hal ini sejalan dengan prinsip istiqamah, yaitu konsistensi dalam menjaga orientasi nilai dan misi organisasi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa loyalitas ditempatkan sebagai prasyarat dasar, sementara kapasitas teknis dikembangkan melalui proses pembelajaran bertahap. Pendekatan ini menegaskan bahwa organisasi memprioritaskan kesinambungan visi dan stabilitas internal dibanding seleksi berbasis kompetensi yang rigid.

Meskipun demikian, dominasi loyalitas tanpa penguatan sistem pengembangan kompetensi yang terstruktur berpotensi memperlambat profesionalisasi. Oleh karena itu, loyalitas idealnya diposisikan sebagai fondasi etis dan ideologis yang menopang, bukan menggantikan, penguatan kapasitas manajerial kader.

Pengembangan kapasitas kader dilakukan secara gradual sesuai kesiapan individu dan kebutuhan organisasi. Strategi ini mencerminkan pendekatan inkremental dalam manajemen pendidikan kader, di mana peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak dilakukan secara drastis agar tidak mengganggu stabilitas internal.

Temuan mengenai kesenjangan pengalaman antar pengurus, fluktuasi kader aktif, serta belum terstrukturnya evaluasi berbasis indikator kinerja menunjukkan bahwa profesionalisasi masih berada pada tahap transisional. Kelengkapan struktur dan dokumen kelembagaan belum sepenuhnya terintegrasi dengan transformasi manajerial substantif. Dengan kata lain, terdapat jarak antara administrasi formal dan penguatan kapasitas nyata.

Namun kondisi tersebut tidak sepenuhnya mencerminkan disfungsi organisasi, melainkan menggambarkan fase perkembangan dalam model keberlangsungan yang masih menempatkan stabilitas sebagai prioritas sebelum sistem berbasis kinerja dikembangkan secara menyeluruh.

Jika dibandingkan dengan prinsip manajemen klasik yang dikemukakan oleh Henri Fayol mengenai fungsi perencanaan dan pengorganisasian, serta pendekatan manajemen ilmiah dari Frederick Winslow Taylor yang menekankan efisiensi melalui spesialisasi kerja dan seleksi berbasis kompetensi terukur, model ini tampak belum sepenuhnya teknokratis. Manajemen klasik cenderung mengutamakan profesionalisasi cepat melalui pembagian kerja yang sistematis dan standar kinerja yang jelas.

Namun dalam konteks organisasi kader berbasis nilai, penerapan pendekatan tersebut secara rigid berpotensi mengganggu kohesi ideologis dan stabilitas internal. Sebagaimana ditegaskan oleh Peter Drucker, efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh efisiensi struktural, tetapi juga oleh kemampuan menjaga keberlangsungan misi dan nilai inti lembaga.

Dengan demikian, model ini menempatkan keberlangsungan sebagai variabel strategis dalam manajemen pendidikan kader, bukan sekadar konsekuensi administratif. Stabilitas dan loyalitas berfungsi sebagai modal sosial kelembagaan yang memungkinkan profesionalisasi tumbuh secara gradual tanpa merusak kohesi internal. Pendekatan ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi kader berbasis nilai tidak selalu identik dengan akselerasi teknokratis, tetapi dapat berkembang melalui konsolidasi bertahap yang terarah.

Meskipun model adaptif berbasis keberlangsungan ini efektif menjaga eksistensi organisasi, penelitian ini mengakui adanya keterbatasan. Prioritas terhadap stabilitas dan loyalitas ideologis berpotensi memperlambat akselerasi profesionalisasi apabila tidak diimbangi dengan pemetaan kompetensi dan evaluasi berbasis indikator kinerja yang terukur. Ketergantungan pada komitmen personal kader juga dapat menimbulkan risiko keberlanjutan apabila tidak disertai mekanisme transfer pengetahuan yang sistematis. Oleh karena itu, penguatan instrumentasi manajerial menjadi kebutuhan strategis agar keberlangsungan tidak berujung pada stagnasi kapasitas.

Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa manajemen pendidikan kader berbasis nilai memerlukan sintesis antara efisiensi struktural dan keberlangsungan ideologis. Stabilitas sistem dan kohesi nilai dapat berfungsi sebagai prasyarat profesionalisasi, bukan penghambatnya. Dengan demikian, model adaptif berbasis keberlangsungan menawarkan kerangka konseptual alternatif bagi pengelolaan organisasi kader yang berada dalam fase transisional menuju penguatan sistem berbasis kompetensi.

#### **D. KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengkonseptualisasikan manajemen pendidikan kader di DKC CBP KPP Pacitan dalam perspektif manajemen pendidikan Islam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi berjalan dalam pola adaptif berbasis keberlangsungan, dengan stabilitas struktural dan loyalitas ideologis sebagai fondasi utama dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Struktur organisasi terjaga secara administratif dan aktivitas kelembagaan relatif stabil, namun pemetaan kompetensi kader, pengembangan kapasitas manajerial, serta evaluasi berbasis indikator kinerja belum terstruktur secara sistematis. Temuan ini mengungkap adanya paradoks antara kelengkapan administratif dan penguatan kapasitas substantif yang berada dalam fase transisional menuju profesionalisasi manajerial. Dalam konteks organisasi kader berbasis nilai, keberlangsungan ideologis berfungsi sebagai prasyarat konsolidasi sebelum penerapan manajemen berbasis kompetensi secara menyeluruh. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan konseptualisasi baru berupa model manajemen pendidikan kader adaptif berbasis keberlangsungan, yang menempatkan stabilitas struktural dan loyalitas ideologis sebagai variabel strategis dalam proses profesionalisasi bertahap organisasi kader Islam.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Iriani, Z., & Al Jawad, U. A. (2023). Kontribusi IPNU dan IPPNU dalam Pengembangan Pendidikan Islam Nonformal di Kota Sorong. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 45–58. <https://e-journal.unimudasorong.ac.id/index.php/jurnalpaida/article/view/1452>
- Mutrikah, F. D., & Ghafar, M. (2024). Manajemen Peserta Didik dan Peran Organisasi Pelajar dalam Memperkuat Karakter Religius Siswa. *Edumanagerial: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 12–25. <https://ejournal.iainponorogo.ac.id/index.php/edumanagerial/article/view/4697>
- Nuryahman, M., Majeed, M. K., & Zulaiha, D. (2024). Islamic Education Management: Integration of Holistic Approaches in Formal and Non-Formal Education. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 127–143. <https://ojs3.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi/article/view/2772>
- Pratama, D. (2023). Pemberdayaan Pemuda melalui Pelatihan Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Keagamaan: Studi Kasus Organisasi IPNU-IPPNU di Desa Pesawahan. *Jurnal Pengabdian Inovatif Masyarakat*, 1(1), 7–18. <https://jurnal.insanmulia.or.id/index.php/jpim/article/view/77>

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Alfabeta, Bandung).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). SAGE Publications.
- Wijayanti, N., & Wicaksana, F. A. (2023). Implementasi fungsi manajemen George R. Terry dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan. *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 3(1). <https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.2023.003.01.04>
- Drucker, P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. HarperBusiness.
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. Pitman Publishing.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis* (3rd ed.). Sage.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). Sage.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta.
- Hidayat, A., & Machali, I. (2021). Reformasi manajemen pendidikan Islam di era disrupsi. *Jurnal Pendidikan Islam*.
- Wahyudi, A. (2022). Adaptive leadership in Islamic educational institutions. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Suyitno, S., Rahman, F., & Aziz, M. (2023). Sustainability-based management in Islamic educational organizations. *Tadris: Jurnal Pendidikan Islam*