

# PENGARUH MANAJEMEN PENGETAHUAN (*Knowledge Management*) TERHADAP MOTIVASI MENGAJAR DI PONDOK PESANTREN

Soeprayitno<sup>1</sup>, Purwati Yuni Rahayu<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Sebelas Maret University, Jl. Ir.Sutami No.36A Surakarta, Indonesia

<sup>2</sup>Sebelas Maret University, Jl. Ir.Sutami No.36A Surakarta, Indonesia

Koresponding e-mail: [soeprayitno.trisakti@gmail.com](mailto:soeprayitno.trisakti@gmail.com)

## ABSTRAK

*Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan dalam pembentukan budi pekerti santri yang memiliki akar sosio-historis yang cukup kuat, sehingga membuatnya mampu menduduki peranan sentral dalam dunia pendidikan di Indonesia. Setidaknya terdapat tiga fungsi pokok pesantren: pertama, transmisi ilmu pengetahuan Islam ; kedua, pemeliharaan tradisi Islam ; dan ketiga, pembinaan calon-calon pemimpin umat. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi , maka pondok pesantren terjadi dinamika dalam mengelola tantangan modernitas ditengah budaya pesantren. Manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*) dan motivasi pengajar/kyai merupakan sebagian pilar penting di pondok pesantren. Penelitian ini dimaksudkan untuk menggali dan menganalisis faktor faktor manajemen pengetahuan dan pengaruhnya dalam motivasi mengajar di Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta. Mengacu pada masalah penelitian dan hipotesis yang dikembangkan, sumber data untuk penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari pengajar,pimpinan pondok pesantren melalui kuisisioner, wawancara dan Focus Group Discussion (FGD) serta data sekunder yang diperoleh dari kondisi dan profil pondok pesantren. Jenis penelitian ini adalah kausal korelasi, karena membuktikan hubungan sebab akibat adanya keterkaitan antara variabel-variabel tersebut. Pengolahan data menggunakan Structural Equation Model (SEM) PLS Versi 2.0M3. Berdasarkan penelitian ditemukan hasil bahwa bahwa motivasi mengajar dapat dibentuk atau dipengaruhi secara signifikan oleh manajemen pengetahuan khususnya manajemen pengetahuan islami.*

*Kata kunci : Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*), Motivasi mengajar.*

## I.PENDAHULUAN

Ada dua dimensi peran pondok pesantren, yaitu sebagai subkultur dan pusat interaksi edukatif. Pondok pesantren sebagai subkultur, menurut Wahid (1999), dibentuk oleh elemen-elemen: (1) pola kepemimpinan pondok pesantren yang mandiri tidak terkooptasi oleh negara; (2) kitab-kitab rujukan umum yang selalu digunakan dari berbagai abad; dan (3) sistem nilai yang digunakan adalah bagian dari masyarakat luas. Disebut pusat interaksi edukatif, karena pondok pesantren lahir sebagai manifestasi pertemuan dua kemauan: semangat orang yang ingin menimba ilmu (santri) sebagai bekal hidupnya dengan keikhlasan orang (kiyai) yang ingin mengamalkan ilmu dan pengalamannya kepada umat. Bagi pondok pesantren, perubahan tersebut telah mengimplikasikan perluasan fungsinya, yang semula hanya tempat belajar-mengajar agama Islam menjadi pusat kegiatan yang multifungsi termasuk belajar masalah ekonomi dan keuangan umat. Perluasan fungsi tersebut mendorong masyarakat golongan menengah ke atas untuk menyekolahkan putra-putrinya di pondok pesantren.

Hampir semua pondok pesantren mengembangkan sistem madrasah, bahkan sekolah umum (Santoso, 1989). Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan, dari sudut pandang administrasi pendidikan harus mampu merefleksikan sifat-sifat penting pendidikan, yaitu: (1) mengandung nilai dan memberikan pertimbangan nilai-nilai; (2) berorientasi kepada perbaikan kehidupan manusia; dan (3) dipengaruhi oleh lingkungan masyarakat di mana pendidikan itu berada (Sukmadinata, 1997). Nowack (2004) menyimpulkan bahwa kepemimpinan menciptakan dinamika visi organisasi yang dapat memberikan dorongan untuk memiliki kreasi dan inovasi baru. Kepemimpinan dapat memberikan inspirasi untuk memiliki rasa kekaguman, kebanggaan dan kesetiaan kepada anggota organisasi sehingga mereka dapat termotivasi untuk melakukan tugas lebih dari itu diharapkan.

Pada tingkat institusi, keberhasilan pelaksanaan program pembaharuan pendidikan menuntut dilakukannya tiga hal. Pertama, memperkuat lembaga dan struktur organisasi sekolah, termasuk mengembangkan kemampuan personil dalam mengelola inovasi. Kedua, meningkatkan kemampuan

guru. Ketiga, mengembangkan komitmen pelaksana dan semua pihak dalam program-program pembaharuan (Vespoor, dalam Achmady, 1995).

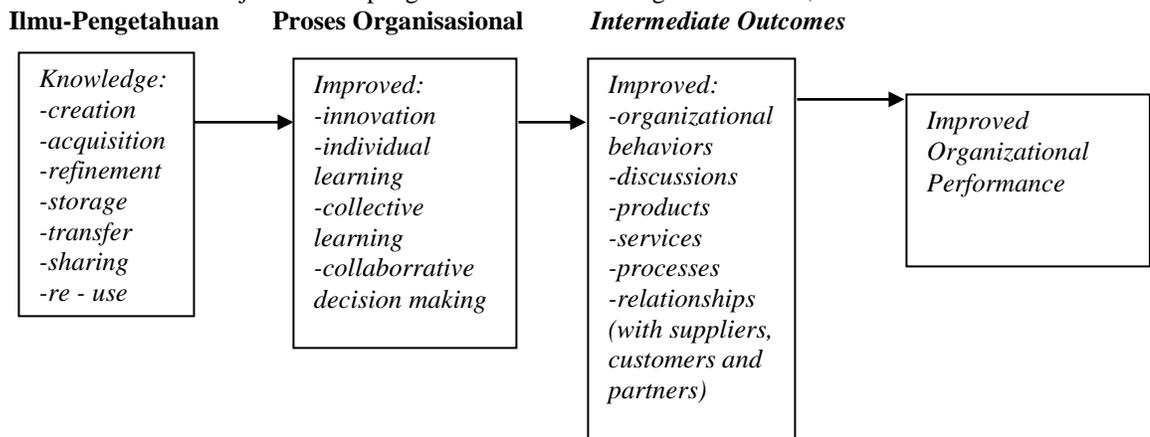
Dalam tataran manajemen penyelenggaraannya, tarikan dua kepentingan itu menempatkan pondok pesantren pada persoalan-persoalan strategik seperti struktur pembiayaan yang makin kompleks, keragaman latar belakang sosial ekonomi santri, dan kompetensi profesional tenaga kependidikan di pondok pesantren. Pendidikan dan manajemen kelembagaan pondok pesantren pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari isu pembaharuan dan perubahan. Dari perspektif penyelenggaraan pendidikan dan kepemimpinan kiyai di pondok pesantren, makna kecenderungan tersebut mengimplikasikan sejumlah aspek penting yang perlu dikembangkan oleh pondok pesantren dalam merespons tantangan mutakhir. Aspek-aspek yang dimaksud ialah: (1) sumberdaya manusia sebagai perencana, pelaksana, penilai dan pemberi arah bagi tindak lanjut program yang dikembangkan oleh pondok pesantren; (2) budaya organisasi sebagai sistem nilai yang dapat menjamin kualitas kinerja institusi pondok pesantren; dan (3) *life skill* sebagai representasi tingkat keberhasilan pondok pesantren dalam mengembangkan visi dan misinya melalui pembentukan tenaga terampil untuk menjawab tuntutan dan kebutuhan masa depan santri. Dalam konteks itu, kepemimpinan kyai pun akan meluas dari "kapasitas tradisional" sebagai pemilik dan narasumber utama ilmu agama di pondok pesantren, menjadi penggerak pemikiran inovatif bagi peningkatan mutu layanan pendidikan di pondok pesantren apalagi jika pondok pesantren yang dimaksud adalah pondok pesantren modern.

Menjadi persoalan dan sangat beresiko apabila para narasumber utama ilmu agama di pondok pesantren tidak dilakukan pengelolaan resiko (*Risk Management*) maupun pengelompokan manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*). Demikian pula pengelompokan manajemen pengetahuan tersebut (*Knowledge Management*) perlu diketahui implikasinya terhadap kinerja (*Achievement*) pengasuh atau pengajar di pondok pesantren. Nowack (2004) menyimpulkan bahwa kepemimpinan menciptakan dinamika visi organisasi yang dapat memberikan dorongan untuk memiliki kreasi dan inovasi baru. Dari hasil penelitian terdahulu peneliti berpeluang mengembangkan profil kepemimpinan pondok pesantren yang di motivasi oleh peran "lembaga kekayaan" dalam konteks Pondok Pesantren Modern Islam Surakarta terkoordinasi sebagai lembaga kepengasuhan, kependidikan dan lembaga panutan dalam memotivasi, mengembangkan tradisi atau iklim organisasi akademik pondok pesantren, yang selama ini terasa kurang menarik diteliti oleh ilmuwan, padahal dalam konteks pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan, tradisi ini cukup menantang untuk diteliti dengan beberapa alasan tentunya. **Pertama**, pondok pesantren sebagai lembaga akademik mulya (*noble academic institute*) yang tidak hanya mengembangkan aspek manajemen keilmuan keagamaan islam (*Islamic Knowledge Management*) saja, tetapi sebagai pusat motivasi bagi masyarakat pesantren (*center of Islamic motivation*); **Kedua**, pondok pesantren sebagai lembaga mulya (*noble institute*) haruslah merubah diri secara lebih visioner dan inovatif dalam segala aspek, sehingga mampu mengembangkan missinya mengentaskan sosial masyarakatnya khususnya masyarakat pesantren melalui budaya organisasi islami atau budaya pesantren (*Center of Islamic Organization Culture / Islamic Boarding*).

Terdapat beberapa model proses manajemen ilmu-pengetahuan yang menjelaskan hubungan antar kunci proses manajemen ilmu-pengetahuan. Diantaranya yang dijelaskan oleh Davenport dan Prusak (2003) dengan tiga tahapan model yaitu 'generate, codify/coordinate, transfer) dan Ward and Aurum (2004) melalui 7 tahapan yaitu 'create, acquire, identify, adapt, organize, distribute, and apply) (King, 2009). Model Nonaka (1994) bahwa inisiasi manajemen ilmu-pengetahuan meliputi penciptaan maupun pemilikan ilmu-pengetahuan oleh organisasi. Penciptaan ilmu-pengetahuan termasuk mengembangkan ilmu-pengetahuan baru atau mengganti ilmu-pengetahuan dengan isi yang baru. Empat hal terkait dengan penciptaan ilmu-pengetahuan ala Nonaka merujuk pada empat moda penciptaan-sosialisasi ilmu-pengetahuan (mengkonversi pengetahuan 'tacit' melalui interaksi sosial dan pembagian pengalaman), kombinasi (menciptakan pengetahuan 'tacit' baru dengan menggabungkan, mengkategorisasikan, dan sintesis pengetahuan eksplisit yang ada), externalisasi (mengkonversi 'pengetahuan tacit' ke pengetahuan eksplisit baru) dan internalisasi (menciptakan pengetahuan 'tacit' baru dari pengetahuan eksplisit). Ilustrasi dari empat moda ini adalah 'apprenticeships', laporan surve literatur, 'lessons learned' repositories dan pembelajaran individu dan kelompok melalui diskusi yang oleh Choudhury(2000) disebut sebagai 'suratic process'(King, 2009). Pada tahap 'acquisition/pemilikan', King (2009) menjelaskan beberapa proses untuk memiliki ilmu-

pengetahuan dari sumber external seperti pencarian di internet (Menon dan Pfeffer,2003), *search* (menyeleksi sumber untuk digunakan)(King and Lekse, 2006) dan *'grafting'*(menambah individual yang menginginkan pengetahuan berada dalam organisasi (Huber,1991). Sedangkan pada tahap *'refinement'* dalam gambar menyarankan bahwa ilmu-pengetahuan *'tacit'* atau implisit, pengetahuan harus dibuat eksplisit, dikodifikasi, diorganisasi ke dalam format yang memadai dan dievaluasi berdasarkan sekumpulan kriteria untuk dimasukkan ke dalam memori format di organisasi. Dengan demikian, pengetahuan eksplisit hanya perlu untuk diformat, evaluasi dan diseleksi. Yang termasuk dalam tahap ini adalah meliputi kegiatan *'culling'* yaitu mengidentifikasi contoh-contoh yang berarti dalam rangka pengumpulan; mengorganisasikan yaitu mengidentifikasi tema mutakhir dan mengkaitkan pengetahuan individual dengan temannya dan *'distilling'* yaitu menciptakan sinopsis atau sekumpulan poin-poin (McDonald and Ackerman, 1997).Lebih lanjut King (2009) menjelaskan bahwa memori organisasi meliputi penyimpanan pengetahuan ke dalam pikiran partisipan organisasi, yang disimpan di perangkat elektronik, yang telah dimiliki dan ditahan oleh kelompok atau tim dan yang telah merasuk dalam proses bisnis, produk dan jasa dan hubungannya dengan pelanggan, partner dan suplier (Cross and Baird, 2000).Seperti dalam gambar 1, ilmu-pengetahuan haruslah mempunyai dampak terhadap organisasi, yang biasanya harus ditransferkan atau dibagikan kepada anggota organisasi. Berdasarkan model proses manajemen ilmu-pengetahuan Nonaka (1994) kemudian King (2009) membuat alur bagan bahwa proses manajemen ilmu-pengetahuan yang diikuti oleh proses organisasional akan dapat memperbaiki hasil (*intermediate outcomes*) yaitu dengan adanya perbaikan perilaku organisasi, diskusi antar manajemen dan karyawan, perbaikan produk, jasa, proses, hubungan dengan pelanggan, pemasok dan mitra kerja, akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi yang berupa perbaikan produktifitas, penjualan, laba dan bahkan juga tingkat pengembalian modal (*return on investment*).

Proses Manajemen ilmu pengetahuan terdiri dari bagan berikut ini;



**Gambar 1. Manajemen Ilmu-Pengetahuan di Organisasi ( King, 2009)**

Dari gambaran di atas kita dapat mengambil pelajaran bahwa untuk mencapai kinerja organisasi yang baik diperlukan adanya ilmu-pengetahuan yang memadai melalui baik ilmu-pengetahuan *'tacit'* yang implisit maupun, terutama, ilmu-pengetahuan yang eksplisit, yang sudah diwujudkan dalam pedoman kerja, sistem dan prosedur operasi, pedoman Budaya organisasi serta ilmu-pengetahuan tersebut terbagikan kepada seluruh jajaran manajemen dan karyawan sehingga dapat menerapkannya di dalam rangka mencapai tujuan organisasi baik yang bersifat material maupun spiritual, duniawi dan ukhrowi, bisnis dan sosial.Secara umum, ada beberapa penelitian yang dilakukan para peneliti yang meneliti tentang pengaruh *'learning / knowledge'* terhadap Kepemimpinan dan kinerja, baik kinerja karyawan, kinerja pembelajaran, maupun kinerja organisasi. Roland Yeo (2003) pernah melakukan penelitian mengenai *'Linking organisational learning to organisational performance and success: Singapore case studies'*. Dari penelitian tersebut dapat diperoleh kesimpulan bahwa: a) ditemukan fakta bawa terdapat faktor waktu yang berhubungan dengan pembelajaran (*learning*). Kemudian disarankan, bahwa *'learning'* seharusnya disiapkan organisasi untuk waktu yang akan datang daripada hanya untuk memenuhi kebutuhan sesaat; b)

faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan 'learning' sebuah organisasi usaha secara signifikan, meliputi 2 faktor yaitu, b.1) 'strategic positioning / posisi strategik' perusahaan berdasarkan visi dan misi perusahaan, b.2) 'effective leadership' dalam menyediakan arah yang jelas untuk mencapai tujuan organisasi.

Temuan berikutnya adalah yang berhubungan dengan isu hubungan antara 'learning' dan kinerja organisasi dan hasil temuannya adalah bahwa 'non-tangible performance outcome such as employee attitude, motivation and commitment are essential cognitive and behavioral evidence of organisational learning'. Hal ini dapat diartikan bahwa hasil kinerja yang bersifat tidak berwujud seperti sikap karyawan, motivasi kerja dan komitmen merupakan bukti penting tentang kognitif dan perilaku daripada pembelajaran keorganisasian.

Motivasi lebih lanjut dapat dijelaskan sebagai bertindak dari kekuatan-kekuatan itu dalam diri seseorang yang menyebabkan stimulasi arah dan tujuan usaha, (Dr Green dan Butkus dalam Zaidi dan Abbas, 2011). Kemudian Khan (2010) mendefinisikan motivasi karyawan sebagai keterlibatan total seorang karyawan dalam pekerjaannya yang dilaksanakan dengan penuh dedikasi, kebahagiaan, pengabdian, kegembiraan, dan secara sukarela. (Khan, 2010). Motivasi kerja diartikan sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Ibrahim Bafadal (Sarhini, 2004: 21) mengutip Hoy dan Miskel (1987) dan Sergiovanni (1987) menyatakan bahwa motivasi kerja guru adalah kemauan guru untuk mengerjakan tugas-tugasnya yang ditambahkan oleh Wiles (1955) bahwa tinggi rendahnya motivasi mengajar kerja guru sangat mempengaruhi performansinya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Motivasi mengajar adalah motivasi yang menyebabkan guru / uztadz bersemangat dalam mengajar karena kebutuhannya terpenuhi. Pimpinan Pondok pesantren yang menyadari bahwa esensi kepemimpinan terletak pada hubungan yang jelas antara pemimpin dengan yang dipimpinnya dan memahami kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan kelompok akan berperilaku meningkatkan motivasi kerja guru di sekolah yang dipimpinnya. Pernyataan Wiles yang dikutip Bafadal (Sarhini, 2004: 21) mengidentifikasi 8 kebutuhan guru, yaitu: (1) rasa aman dan hidup layak, (2) kondisi kerja yang menyenangkan, (3) rasa diikutsertakan, (4) perlakuan yang jujur dan wajar, (5) rasa mampu, (6) pengakuan dan penghargaan, (7) ikut ambil bagian dalam pembuatan kebijakan sekolah, dan (8) kesempatan mengembangkan *self respect*. Adapun tehnik pembelajaran efektif bagi pengajar adalah adalah pembelajaran yang menyediakan kesempatan melakukan aktivitas sendiri. Menurut John Dewey dengan "learning by doing". Modus Pengalaman belajar adalah sebagai berikut: kita belajar 10% dari apa yang kita baca, 20% dari apa yang kita dengar, 30% dari apa yang kita lihat, 50% dari apa yang kita lihat dan dengar, 70% dari apa yang kita katakana, dan 90% dari apa yang kita katakana dan lakukan. Hal ini menunjukkan jika guru mengajar dengan ceramah, maka peserta didik mengingat hanya 20% karena hanya mendengarkan. Sebaliknya, jika guru meminta peserta didik untuk melakukan sesuatu dan melaporkannya, maka mereka akan mengingat sebanyak 90%.

Dalam pandangan Islam bekerja mencari nafkah menurut sabda Nabi saw. Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (professional atau ahli). *Barangsiapa bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah Azza wajalla.* (HR. Ahmad). Dalam hadits lain disebutkan bahwa *Mencari rezeki yang halal adalah wajib sesudah menunaikan yang fardhu (seperti shalat, puasa, dll).* (HR. Ath-Thabrani dan Al-Baihaqi) disebutkan kata wajib artinya motivasi kerja islami adalah sebagai ibadah, maka seorang pengajar dituntut terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan agar berkualitas dalam dalam bekerja. Motivasi mengajar di pondok pesantren islam modern juga merupakan bentuk penghargaan dan amanah atau tanggung jawab.

## II. METODOLOGI PENELITIAN

Ditinjau dari aspek sifat studi, maka penelitian ini bersifat uji hipotesis (*hypothesis testing*), karena menentukan independensi dari variabel yang diteliti. Jenis penyelidikan dari penelitian ini adalah kausal korelasi, karena akan membuktikan hubungan sebab akibat adanya keterkaitan antara variabel-variabel tersebut. Sedangkan ditinjau dari aspek tingkat intervensi peneliti, maka penelitian ini dilakukan dalam lingkungan kerja alami organisasi, tanpa intervensi dari peneliti dan tetap bekerja

dalam arus kerja normal seperti biasa apa adanya. Dilihat dari aspek situasi studi, maka penelitian ini termasuk dalam *field experiment*, yaitu studi dilakukan dengan menggunakan lingkungan alami, dimana para objek tetap melakukan aktivitasnya secara normal (*non-contrived*). Unit analisis penelitian bersifat individual, yaitu para Karyawan Pondok Pesantren Modern Islam Assalam di Surakarta. Penelitian ini termasuk *time series* dan *cross-sectional (one-shot)*, karena mengambil data beberapa tahun yang telah dilaksanakan serta satu kali wawancara serta *Focus Group Discussion* (FGD) dengan karyawan.

Berdasarkan tujuannya, Kuncoro, (2009), penelitian ini termasuk dalam kelompok penelitian terapan (*applied research*). Dalam penelitian terapan, menyangkut aplikasi teori untuk memecahkan permasalahan tertentu. Penelitian terapan dapat dibagi atas tiga jenis yaitu (1) penelitian evaluasi; (2) penelitian dan pengembangan; dan (3) penelitian tindakan.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari analisis deskriptif dan *Structural Equation Modeling* (SEM). Analisis statistik diaplikasikan untuk menganalisis karakteristik sampel yang diperoleh ketika dilaksanakan survey pengumpulan data primer. SEM digunakan untuk menguji model penelitian ini dan mengestimasi hubungan sebab akibat dengan menggunakan kombinasi data statistik dan asumsi hubungan sebab akibat. Keunggulan analisis SEM lainnya adalah kemampuannya menganalisis suatu model dengan beberapa variabel independen dan dependen serta menambah variabel moderating maupun intervening ke dalam model tersebut yang diselesaikan dalam beberapa persamaan regresi (Latan, 2012). Solimun (2003) dalam Kuncoro (2009) juga menyatakan kelebihan pemilihan SEM bahwa SEM merupakan pendekatan yang terintegrasi antara analisis data dan konstruksi konsep. Peneliti dapat melakukan pengujian model (struktur hubungan antar variabel) yang telah ada justifikasi teoritisnya ataupun pengembangan struktur hubungan baru sehingga diperoleh model baru.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hipotesa yang akan membahas mengenai pengaruh *Knowledge Management* terhadap motivasi mengajar di pesantren, adalah sebagai berikut,

Ho: Tidak terdapat pengaruh knowledge management terhadap motivasi mengajar di pesantren

Ha: Terdapat pengaruh knowledge management terhadap motivasi mengajar di pesantren

**Tabel 3.1**  
**Hasil uji hipotesa**

Hipotesa		p-value	beta	keputusan
<i>Knowledge Management</i>	- <i>Teaching Motivation</i>	0.000	0.232	Ho:ditolak Ha:diterima

Sumber: Data primer yang diolah untuk penelitian 2014/2015

Melihat pada tabel 3.1 maka diketahui bahwa besarnya dari p adalah 0.000 sehingga nilai p tersebut kurang dari nilai alpha 0.05. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan penerapan *Knowledge Management* terhadap motivasi mengajar para pengajar di pesantren. Nilai b pada tabel 4.21 adalah sebesar 0.232 dimana nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh knowledge management terhadap motivasi mengajar di pesantren adalah pengaruh yang positif. Namun nilai ini juga menyatakan bahwa pengaruh tersebut termasuk dalam pengaruh yang sangat lemah. *Knowledge Management* atau manajemen pengetahuan adalah suatu bentuk pengumpulan dan pengetahuan dari berbagai sumber baik dalam pesantren maupun dari luar pesantren yang bertujuan agar pengetahuan tersebut dapat bermanfaat secara optimal terhadap pencapaian tujuan pesantren.

Untuk dapat mengumpulkan informasi tersebut, terdapat beberapa cara yang dapat diperoleh pengetahuan tersebut. Dalam penelitian ini hal tersebut terbagi atas tiga dimensi yaitu, pengetahuan individu, pengetahuan kelompok di luar pesantren, dan pengetahuan dari dalam pesantren.

Setiap sumber pengetahuan tersebut akan memiliki besar pengaruh yang berbeda-beda pada knowledge management untuk itu di bawah ini merupakan hasil pengukurannya,

**Tabel 3.2**

### Pengaruh Dimensi Knowledge management

Dimensi	beta
Pembelajaran individu	0.900
Pembelajaran kelompok	0.918
Pembelajaran di kantor	0.724

Sumber: Data primer yang diolah untuk penelitian 2014/2015

Berdasarkan pada tabel 3.2 tersebut di atas maka dapat terlihat bahwa yang paling berpengaruh adalah pengetahuan dari luar pesantren, hal ini dimungkinkan karena pengetahuan dari luar pesantren tersebut merupakan suatu bentuk yang sulit untuk dapat diperoleh dan bisa sangat penting karena bisa saja hal tersebut berkaitan dengan pengetahuan tentang pesantren saingan, atau rekanan dan juga para customer, dimana pengetahuan tentang hal-hal tersebut akan berharga sangat mahal. Dalam penelitian ini, knowledge management dapat mempengaruhi signifikan terhadap motivasi kerja.

Dalam penelitian ini, motivasi mengajar merupakan faktor yang ingin dituju dan dikembangkan karena pesantren sebagai suatu bentuk lembaga pendidikan, memerlukan para pimpinan, pengajar dan staf untuk memiliki motivasi mengajar serta berbagi ilmu kepada para siswa. Seperti yang sudah disebutkan motivasi mengajar ini tidak hanya diperlukan oleh para pengajar namun juga seluruh aspek dan bagian dari pesantren itu sendiri, karena pesantren adalah suatu bentuk lembaga pendidikan.

Dalam motivasi mengajar terdapat keinginan untuk berbagi ilmu, berbagi pengalaman dalam hidup serta menjadi contoh atau teladan yang baik bagi para siswa dari pondok pesantren itu sendiri. Sehingga keberadaan pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan yang tidak hanya mendidik orang dalam agama namun juga dalam keilmuan umum, hidup dan kehidupan juga dapat dicapai sehingga mengkokohkan posisi pesantren sebagai bentuk lembaga pendidikan yang tertua yang pernah ada di Indonesia. Motivasi mengajar dari uztadz akan menjadi faktor penting dalam keberhasilan pesantren.

Tabel berikut ini menggambarkan dimensi motivasi mengajar bagi uztadz pada Pondok Pesantren Modern Islam (PPMI) Assalaam

**Tabel 3.3 Pengaruh Dimensi Motivasi mengajar uztadz**

Motivasi mengajar	beta
Kualitas kerja	0.991
Tanggung jawab	0.968
Penghargaan	0.990

Sumber: Data primer yang diolah untuk penelitian 2014/2015

Berdasarkan pada tabel 3.3 terlihat bahwa pengaruh yang dapat memotivasi para pengajar adalah dengan melalui kualitas kerja dan penghargaan yang mereka terima. Hal ini adalah hal yang wajar dan sederhana karena sesuai dengan teori-teori manajemen yang sehubungan kebutuhan dasar dari setiap orang.

Pada variabel ini terdapat tiga dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel *knowledge management* ini yang terdiri dari dimensi tersebut antara lain adalah pembelajaran individu sebagai berikut;

**Tabel 3.4  
Deskripsi Dimensi Pembelajaran Individu**

Pembelajaran individu	Min	Max	Mean	Std Dev
Membaca Qur'an	2	5	4,08	0,76
Membaca Hadits	1	5	3,35	0,85
Mempelajari Fiqih	1	5	3,23	0,82
Membaca Buku Syariah	1	5	3,05	0,94
Mempelajari Aqidah	1	5	3,54	0,85

Mempelajari Ilmu Ibadah	2	5	3,76	0,80
Mempelajari Sejarah & Ekonomi	1	5	3,32	0,84
Mempelajari Akhlak	1	5	3,69	0,85
Mempelajari Kepemimpinan Islam	2	5	3,55	0,88

Sumber: Data primer yang diolah untuk penelitian 2014/2015

Berdasarkan pada tabel tersebut di atas maka dapat terlihat bahwa secara rata-rata keseluruhan dimensi pembelajaran individu ini memiliki rata-rata dengan kisaran di atas 3.5 namun di bawah 4 yang menunjukkan bahwa secara umum tingkat pembelajaran individu dari para pengajar di pesantren ini masih di bawah baik. Atau dapat dikatakan masih belum mencapai kondisi yang diharapkan. Berdasarkan pada tabel 4.1 di atas pula dapat terlihat bahwa nilai tertinggi adalah pada membaca al qur'an. Hal ini sangat baik karena Al Qur'an merupakan salah satu kitab petunjuk yang mengandung banyak pengetahuan dan kebijaksanaan yang bermanfaat dalam kehidupan. Nilai tertinggi berikutnya adalah pembelajaran dalam ilmu ibadah secara mandiri, meskipun merupakan tertinggi kedua namun pembelajaran mengenai ilmu ibadah ini juga masih cukup kurang dengan nilai rata-rata dibawah 4.

Untuk nilai terendah kedua adalah pada pembelajaran ilmu fiqih secara mandiri. Hal ini seharusnya tidak boleh terjadi karena sebagai pengajar di pondok pesantren pemahaman fiqih merupakan hal yang penting, karena pada fiqih terdapat ilmu-ilmu mengenai hukum-hukum Islam yang sangat penting. Selanjutnya nilai terendah pertama adalah pada pembelajaran syariah, Dengan melihat poin terendah ini sangat terlihat bahwa pada dasarnya pemahaman para pengajar mengenai penting hukum Islam dalam kehidupan sehari-hari adalah sangat kurang. Secara keseluruhan maka pembelajaran individu pada pengajar di pondok pesantren ini adalah sangat kurang.

Adapun dimensi Pembelajaran kelompok dapat dilihat dalam tabel 3.5 sebagai berikut;

**Tabel 3.5**  
**Deskripsi pembelajaran kelompok**

Pembelajaran kelompok	Min	Max	Mean	Std Dev
Membahas Ilmu Pendidikan termasuk Ekonomi & Keuangan	1	5	3,48	0,89
Membahas Ilmu Kepemimpinan	1	5	3,10	0,94
Membahas Ilmu Sholat	1	5	3,25	0,93
Membahas Kepemimpinan Rasul	1	5	3,21	0,89
Membahas Konsep Pendidikan Sahabat	1	5	3,09	0,95
Pengajian di luar pondok pesantren	1	5	3,30	1,05
Mengikuti ceramah di luar pondok pesantren	1	5	2,74	1,18
Diskusi Kurikulum Pendidikan	1	5	3,19	1,08

Sumber: Data primer yang diolah untuk penelitian 2014/2015

Dimensi berikutnya pada variabel *knowledge management* adalah pada pembelajaran kelompok. Pada tabel 3.5 di atas, terlihat pula bahwa secara umum pembelajaran kelompok sebagai *knowledge management* yang dilaksanakan di pondok pesantren juga masih kurang. Terlihat bahwa poin tertinggi terjadi pada kegiatan pembelajaran kelompok yang melibatkan pada kegiatan-kegiatan pendidikan. Seperti diskusi keilmuan tentang pendidikan Islam dan juga keterlibatan pada pengajian di luar pesantren.

Untuk nilai terendah terlihat pada tabel 3.5 adalah pada kegiatan ceramah di luar pesantren. Meskipun tampaknya kurang penting akan tetapi tetap menggali ilmu di luar pesantren adalah hal yang sangat perlu untuk dapat memperluas wawasan dan juga pandangan mengenai perkembangan pemahaman agama di luar pesantren untuk dapat menghindari munculnya pandangan sempit yang dapat berujung pada fanatisme. Kondisi terlemah berikutnya adalah diskusi keilmuan mengenai kepemimpinan, Hal ini ini masih sangat kurang sehingga perlu untuk ditingkatkan. Tingkat standar

deviasi pada tabel 3.5 tidak terlalu tinggi hal ini menunjukkan bahwa perbedaan persepsi dalam hal ini para pengajar juga tidak terlalu bervariasi.

**Tabel 3.6**  
**Deskripsi pembelajaran di kantor**

<b>Pembelajaran di pesantren</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Mean</b>	<b>Std Dev</b>
Mengikuti diskusi dalam pondok pesantren	1	5	3,29	1,11
Terlibat aktif dalam diskusi	1	5	3,13	1,20
Memiliki kelompok diskusi tetap dalam ilmu Islam	1	5	3,33	1,20
Terdapat program diskusi Islam	1	5	3,28	1,18
Pimpinan pondok memberi kultum	1	5	3,06	1,20
Pimpinan pondok menyediakan sarana diskusi Islam	1	5	2,88	1,23
Pimpinan pondok memberi kesempatan mengkaji Islam secara luas termasuk masalah Ekonomi & Keuangan	1	5	3,19	1,28
Pimpinan Islam memberi kesempatan untuk menjadi pemimpin kelompok haji	1	5	1,99	1,28

*Sumber: Data primer yang diolah untuk penelitian 2014/2015*

Berdasarkan pada tabel 3.6 di atas maka hal sama seperti pembelajaran individu dan kelompok juga terjadi pada pembelajaran di pondok Pesantren. Terlihat bahwa secara umum tingkat rata-rata dari setiap kondisi adalah rendah atau di bawah 4. Nilai tertinggi terlihat pada kondisi dimana terjadi pembentukan kelompok diskusi antar pengajar di pondok pesantren. Akan tetapi kondisi terlemah justru tampak pada ketersediaan pondok pesantren untuk mendukung pembelajaran di pondok pesantren seperti menyediakan sarana untuk melaksanakan diskusi kelompok dan mendorong setiap pengajar untuk berkembang dengan mengikuti pelatihan haji. Pada nilai standar deviasi terlihat bahwa tingkat standar deviasi pada dimensi ini adalah sangat tinggi hal ini menunjukkan bahwa tingkat persepsi para pengajar juga masih sangat bervariasi mengenai permasalahan ini. Secara umum, variabel knowledge management yang diwakili oleh tiga dimensi dalam penelitian ini adalah masih kurang baik, masih perlu untuk mengalami banyak peningkatan dan perbaikan.

Variabel berikutnya yang akan dibahas adalah variabel motivasi mengajar pada variabel ini juga terdapat tiga dimensi yaitu dimensi penghargaan, tanggung jawab dan kualitas kerja.

**Tabel 3.7**  
**Deskripsi penghargaan**

<b>Penghargaan</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Mean</b>	<b>Std Dev</b>
Kebanggaan mengajar di pondok pesantren	2	5	4,51	0,63
Puas dalam mengajar di pondok pesantren	2	5	4,41	0,60
Penghargaan pada kontribusi mengajar di pondok	2	5	4,42	0,57
Kepedulian terhadap para pengajar	2	5	4,52	0,58
Penghargaan dalam mencapai target	1	5	3,81	1,01
Ucapan terima kasih dari pimpinan	1	5	3,76	1,14
Penilaian yang baik	1	5	3,94	0,95
Senang atas penghargaan yang telah diterima	1	5	4,34	0,79

*Sumber: Data primer yang diolah untuk penelitian 2014/2015*

Berdasarkan pada tabel 3.7 di atas terlihat bahwa secara umum tingkat penghargaan yang diterima oleh para pengajar di pondok pesantren adalah sudah baik. Nilai rata-rata dari tabel 4.4 tersebut di atas adalah sudah mencapai 4 yang menunjukkan bahwa penghargaan itu sudah baik. Nilai tertinggi terlihat pada tingkat kepedulian dari pesantren terhadap para pengajar juga nilai rata-rata

tinggi juga terlihat tingkat kebanggaan para pengajar sebagai seorang pengajar di pondok pesantren tersebut.

Nilai terendah pada tabel 3.7 terlihat pada kesempatan pimpinan pondok pesantren mengucapkan terima kasih terhadap para pengajar. Nilai rata-rata dari kondisi ini adalah yang terendah. Ucapan terima kasih atau pujian-pujian langsung lainnya merupakan salah satu bentuk dorongan motivasi yang sangat efektif apabila dilakukan dengan cara, waktu dan kondisi yang tepat sehingga kurangnya hal-hal ini nantinya akan menurunkan tingkat penghargaan dari para pengajar tersebut terhadap para pimpinan pondok pesantren yang dapat berujung pada penurunan semangat kerja.

**Tabel 3.8**  
**Deskripsi Dimensi tanggung jawab**

Tanggung jawab	Min	max	mean	Std Dev
Bertanggung jawab dalam mengajar	1	5	4,50	0,70
Pengajar memiliki pengetahuan yang cukup untuk diberikan	3	5	4,42	0,56
Pengajar berinisiatif dalam kegiatan mengajar	1	5	4,24	0,69
Target yang dibebankan dalam mengajar sesuai	1	5	4,16	0,82

*Sumber: Data primer yang diolah untuk penelitian 2014/2015*

Berdasarkan pada tabel 3.8 di atas maka dapat terlihat bahwa para pengajar secara umum sudah memiliki tanggung jawab kerja dan sikap tanggung jawab yang sangat baik. Initerlihat dengan nilai rata-rata dari setiap kondisi yang sangat tinggi yaitu di atas 4 menunjukkan bahwa tingkat persepsi pengajar mengenai tanggung jawab ini sudah baik. Nilai tertinggi adalah pada persepsi tanggung jawab mengenai tanggung jawab utama dalam pekerjaan yaitu mengajar. Sedangkan nilai terendah adalah pada tingkat penemenuhan target tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren. Tingkat standar deviasi pada dimensi ini adalah cukup rendah menunjukkan bahwa pendapat ini adalah mendekati sama antara para pengajar.

**Tabel 3.9**  
**Deskripsi Kualitas kerja**

Kualitas kerja	Min	Max	Mean	Std Dev
Pengajar mengalami pertumbuhan dalam mengajar	1	5	4,55	0,66
Kegiatan mengajar meningkatkan ketaatan pada ALLAH	3	5	4,51	0,57
Pengajar mengalami pengembangan keterampilan dan keahlian selama mengajar	3	5	4,44	0,62
Pengajar menambah pengetahuan dalam bidang keilmuan	3	5	4,80	0,66
Pengajar memmiliki variasi tugas	3	5	4,44	0,62
Mengalami perkembangan sebagai seorang pengajar	1	5	4,41	0,73
Program pengajaran yang ada menantang para pengajar	3	5	4,41	0,67
Adanya kesempatan dalam mengembangkan pengetahuan baru	1	5	4,48	0,71

*Sumber: Data primer yang diolah untuk penelitian 2014/2015*

Kualitas kerja merupakan dimensi terakhir pada variabel ini. Pada tabel 4.6 terlihat bahwa secara umum rata-rata dari kualitas kerja para pengajar adalah sudah baik. Hal ini terlihat pada tingkat rata-rata yang di atas nilai 4. Nilai tertinggi muncul pada kondisi dimana mengajar akan menambah pengetahuan, ilmu dan ketaatan mereka kepada Allah SWT. Sedangkan nilai terendah terdapat pada program pengembangan yang dilakukan sekolah dan pembelajaran yang kurang menantang bagi para

pengajar, padahal tantangan dalam mengajar ini perlu untuk mendorong niat untuk terus berkembang dan terus maju.

#### **IV. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. *Knowledge management* dapat mempengaruhi signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Secara umum variabel dari motivasi mengajar di pondok pesantren ini sudah baik

Adapun Saran sebagai berikut:

1, Pondok Pesantren juga perlu memperhatikan materi pembelajaran berbasis sains dan teknologi sebagai peningkatan daya saing dan relevansi dibidang pendidikan termasuk *Risk Management* serta khususnya mata pelajaran ekonomi dan keuangan.

2. Kajian *Islamic Knowledge Management* di Indonesia masih sangat terbatas, hal tersebut yang ditandai lemahnya perpustakaan ( *library* ) di pesantren yang merupakan indikasi lemahnya perpustakaan *Islamic Knowledge Management* di lembaga pendidikan Islam Indonesia sehingga referensi jurnal sejenis untuk dijadikan acuan penelitian masih terbatas.

3. Para peneliti berikutnya diharapkan dapat mengembangkan variabel lain, dimensi dan indikator variabel independen yang lain dalam penelitian ini untuk dimintakan pendapatnya kepada responden yang kompeten dengan variabel Ilmu-Pengetahuan motivasi mengajar bagi ustadz maupun ustadzah yang mengampu masalah ekonomi dan keuangan .

#### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan maupun dukungannya baik moral maupun material dalam proses penelitian ini. Secara khusus ucapan terimakasih ini saya sampaikan kepada Pengurus Yayasan Majelis Pengajian Islam Surakarta dan Pimpinan Pondok Pesantren Modern Islam Assalam yang telah memberi kesempatan untuk melakukan penelitian ini.

#### **REFERENSI**

AlMansoori, Yousuf (2011). *Islamic Work Ethics and Employee Performance in the UAE Oil and Gas Industry*. Dissertation. The British University in Dubai.

Armstrong, Michael (2010). *Essential Human Resource Management Practice : A Guide to People*. Kogan Page.

Atiqullah, Pengantar Psikologi Agama, (Pamekasan: STAIN Press, 2006)  
Barton, Greg, *Gagasan Islam Liberal di Indonesia* (Jakarta: Paramadina/Pustaka Antara, 1999)

Chang, Su – Chao., Lee, Ming – Shing (2007). A Study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employee's job satisfaction. *The Learning Organization*. Vol.14 No.2, pp.155 - 185

Choudhury, Masudul Alam dan Harahap, Sofyan, S. (2009). *Complementing Community, Business and Microenterprise by the Islamic Epistemological Methodology: A Case Study of Indonesia*. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Vol. 2 Iss: 2. pp. 139 – 159.

Danish, Rizwan Qaiser and Munir, Muhammad Mussarat Nawaz Yasin , 2012, "Impact of Knowledge Management Practices on Organizational Performance"; An Evidence From Pakistan , *International Journal of Scientific & Engineering Research*, Volume 3, Issue 8, August-2012 1 ISSN 2229-5518 IJSER.

- Daren E. Hancott, Daren E, (2005), *The Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Performance in The Largest Public Companies in Canada (desertation)*.
- Dhofier, Zamakhsyari (1983). *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta : LP3ES
- Fatah Syukur -2012. Sistem Nilai Budaya Organisasi dalam Pendidikan Pesantren ( Studi Tentang Interaksi Edukatif Kyai, Santri dan Keluarga Pesantren ) Jurnal Studi Islam Semarang.
- Fujita, Nanako,( 2004), *Gunnar Myrdal's Theory of Cumulative Causation Revisited*, Graduate School of Economics, Nagoya University, Fro-cho, Chikusa-ku, Nagoya, 464-8601, Japan
- Ghozali , Imam, (2008), “*Structural Equation Modelling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*”, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Greenberg, J., Lind, E.A. (2000), "The pursuit of organizational justice: from onceptualization to implication to application", in Cooper, C.L., Locke, E.W. (Eds),*Industrial and Organizational Psychology*, Blackwell Press, Malden, MA, .
- Hancott, Daren E (2005), ‘*The relationship between transformational leadership and organizational performance in the larges public companies in Canada*.
- Handoko, T. Hani (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Penerbit BPFE
- Hishamudin Md. Som *et al*, (2010), “ *Learning organization elements as determinants of organizational performance of non-profit organizations (NPOs) in Singapore*.
- Hoque, Nazamul., Khan, Mohammad Aktaruzzaman., Mowla, Md. Masrurul (2013). Organisational culture:features and framework from Islamic perspective. *Humanomics*. Vol. 29 No. 3, pp. 202-219
- Hermawan, Asep (2003). *Pedoman Praktis Metodologi Penelitian Bisnis*, LPFE.
- Huang, I.C. and Wu, J.M. (2000), “The corporate culture and its effect on organizacional commitment and job satisfaction in public sector: an example of the Taiwan Tobacco andLiquor Monopoly Bureau”, *Review of Public-Owned Enterprises*, Vol. 2 No. 1, pp. 25-46.
- Khan, K. U. (2010). The Relationship between Rewards and Employee Motivation in Commercial banks of Pakistan. *Research Journal of International Studies* , 37-50.
- King. W.R.(ed.).2009. *Knowledge Management and Organizational Learning*, 3 Annals of Information Systems 4, DOI 10.1007/978-1-4419-0011-1\_1, © Springer Science+Business Media, LLC.
- Kuncoro, Mudrajad. (2009). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi Edisi 3*. Jogyakarta. Penerbit Erlangga.
- Latan, Hengky. (2012). *Structural Equation Modeling. Konsep dan Aplikasi menggunakan Program LISREL 8.80*. Bandung. Penerbit Alfabeta.
- Littleford, Anne Runyan (2007). *Principal Leadership and Its Perceived Influence on Teacher Morale in Elementary Schools*. Dissertation, East Tennessee State University.
- McKinnon, J.L., Harrison, G.I., Chow, C.W. and Wu, A. (2003), “Organizational culture: association with commitment, job satisfaction, propensity to remain, and information sharing in Taiwan”, *International Journal of Business Studies*, Vol. 11 No. 1, pp. 25-44.
- Nohria, Nitin, Boris Groysberg, and Linda-Eling Lee (2008). "Employee Motivation: A Powerful New Model." HBS Centennial Issue. *Harvard Business Review* 86, nos. 7/8 : 78 - 84.
- Nowack, K. (2004). Does leadership practices affect a psychologically healthy workplace?. Working Paper. Consulting Tools Inc
- Qomar, Mujamil (2007). *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta : Erlangga.

- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk. Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Schein, Edgar H., 1992, “*Organizational Culture and Leadership*”, Jossey –Bass Inc., Publisher, Sanfransico, California, USA.
- Solahudin, Dindin (2008). *The Workshop For Morality : The Islamic Creativity of Pesantren Daarut Tauhid In Bandung, Java*. The Australian National University .
- Steenbrink A., Karel., (1986), *Pesantren, Madrasah Sekolah, Cet. I*, Jakarta : LP3ES.
- Soegoto, Eddy Soeryanto. 2008. *Marketing Research the Smart Way to Solve a Problem*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tania Geldenhuys, Tania, (2006), ‘*Organizational culture as a predictor of performance: case study in Liberty Life*’, Pretoria, South Africa.
- Waldman, D. A., & Spangler, W. D. (1989). Putting together the pieces: A closer look at the determinants of job performance. *Human Performance*, 2(1), 29-59.
- Zaidi Farheen B., dan Abbas. (2011). A Study on the impact of rewards on employee motivation in the telecommunication sector of Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*. Vol.3 No.3