

Sistem Manajemen Alumni Pesantren Tahfizh: Stakeholder Theory dan POAC di Daarul Qur'an Bandung.

Yedi Kuswandi^{1*}, Delisha Fitriany², Aisy Afida Hasna³, Muhammad Haidar Al-Faris⁴, Asep Ahmad Fathurrohman⁵

¹ UIN Sunan Gunung Djati Bandung; yedikuswandi@gmail.com

² UIN Sunan Gunung Djati Bandung; delishafr016@gmail.com

³ UIN Sunan Gunung Djati Bandung; aisyafidahasna@gmail.com

⁴ UIN Sunan Gunung Djati Bandung; mhaidarnicos@gmail.com

⁵ UIN Sunan Gunung Djati Bandung; asepahmad.fathurahman@uinsgd.ac.id

* Correspondence

Abstract: Alumni management remains underdeveloped in many Indonesian Islamic boarding schools (*pesantren*), despite alumni serving as key carriers of institutional values and strategic resources for institutional sustainability. This study examines the alumni management system at Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung, a globally oriented Qur'an memorization institution established in 2009. It focuses on five dimensions: alumni data management, alumni organization, institution–alumni communication, alumni programs, and post-graduation monitoring. This research employs a qualitative case study approach. Data were collected through in-depth interviews with five key informants, non-participant observation, and document analysis. The data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña and validated through source triangulation, method triangulation, and *member checking*. The findings indicate that alumni management operates primarily through personal relationships, especially the central role of the caregiver, rather than through a formal institutional system. Alumni data have not been systematically digitized, the alumni organization remains at an early stage of development, communication depends inconsistently on social media and WhatsApp groups, alumni programs are mostly incidental, and no formal post-graduation monitoring system exists. The study also identifies three key issues: dependence on a single relational figure, a generational *missing link* following institutional *rebranding*, and the "Pesantren Alumni" paradox, in which alumni occupy most managerial positions despite the absence of formal

governance regulations. The study recommends establishing a formal alumni affairs unit, developing a digital alumni information system, formulating governance regulations for alumni staff, organizing cross-generational reconciliation forums, and strategically engaging alumni who hold international positions.

Keywords: *alumni engagement; organizational governance; pesantren tahfizh; relationship management.*

Abstrak: Penelitian ini mengkaji sistem manajemen alumni di Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung, sebuah lembaga pendidikan tahfizh berwawasan global yang berdiri sejak 2009. Alumni merupakan aset strategis, tetapi pengelolaannya di banyak pesantren tahfizh di Indonesia masih belum dilakukan secara sistematis. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis lima aspek manajemen alumni, yaitu pendataan, pengorganisasian, komunikasi, program, dan monitoring pasca-lulus. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap lima informan kunci, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi. Analisis dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan *member check*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen alumni lebih banyak berjalan secara organik melalui hubungan personal, terutama peran sentral pengasuh, daripada melalui sistem formal yang terstruktur. Pendataan alumni belum terdigitalisasi secara memadai, organisasi alumni masih pada tahap awal pembentukan, komunikasi mengandalkan media sosial dan grup WhatsApp dengan intensitas yang belum konsisten, program alumni masih bersifat insidental, dan monitoring pasca-lulus belum terlaksana. Temuan utama penelitian meliputi ketergantungan pada satu figur sentral, munculnya *missing link* antargenerasi setelah rebranding kelembagaan, serta paradoks "Pesantren Alumni", yaitu kondisi ketika hampir seluruh posisi manajerial diisi oleh alumni, tetapi belum didukung regulasi tata kelola yang formal. Penelitian ini merekomendasikan pembentukan unit kealumnian resmi, pengembangan sistem informasi alumni berbasis digital, penyusunan regulasi tata kelola bagi alumni pengabdian, penyelenggaraan forum rekonsiliasi lintas generasi, serta mobilisasi alumni strategis di tingkat internasional secara lebih terencana.

Kata Kunci: *keterlibatan alumni; manajemen hubungan; pesantren tahfizh; tata kelola kelembagaan.*

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang berperan penting dalam membentuk generasi yang berakhlak mulia dan memiliki wawasan keislaman. Salah satu bentuknya adalah pesantren tahfizh yang menjadikan hafalan Al-Qur'an sebagai inti pendidikan. Karena itu, santri yang lulus tidak hanya membawa hafalan Al-Qur'an, tetapi juga nilai, adab, dan identitas pesantren. Dalam konteks ini, alumni bukan sekadar lulusan, melainkan perpanjangan peran lembaga di tengah masyarakat, pembawa reputasi pesantren, sekaligus aset strategis bagi keberlanjutan institusi.

Berbagai literatur mengenai manajemen alumni pesantren menunjukkan bahwa saat ini alumni tidak lagi dipandang hanya sebagai lulusan, tetapi juga sebagai bagian penting dari keberlanjutan lembaga. Alumni berfungsi sebagai penjaga nilai, penghubung jaringan, sumber daya manusia, mitra pengembangan ekonomi, sekaligus representasi pesantren di masyarakat (Hayat, 2019; Rifqi et al., 2016). Oleh karena itu, manajemen alumni dapat dipahami sebagai upaya kelembagaan untuk menjaga hubungan dengan alumni, memetakan potensi mereka, membuka ruang partisipasi, serta mengelola ikatan emosional menjadi dukungan yang terorganisasi (Fathorrozi & Rifqi, 2017).

Berbagai penelitian telah membahas manajemen alumni dari beragam perspektif. Rifqi et al. (2016), melalui studi multikasus di Pondok Pesantren Nurul Jadid dan Sidogiri, mengidentifikasi tahapan manajemen alumni yang meliputi penyiapan calon alumni, pendataan, perencanaan program, pengembangan, pemberdayaan, dan evaluasi. Dawami (2022) meneliti pemberdayaan alumni di Pesantren Al Binaa pada bidang pendidikan, pengasuhan, administrasi, dan unit usaha. Romdoni dan Sa'diyah (2024) menemukan bahwa manajemen alumni di Pesantren Darul Muttaqien Bogor didukung oleh organisasi HADAM, pelacakan alumni (*tracking*), *sharing session*, dan program beasiswa. Penelitian lain juga memperluas kajian, seperti peran alumni dalam pengembangan ekonomi pesantren (Juliyani, 2023), pengelolaan program pengabdian alumni (Sahara et al., 2024), komunikasi partisipatif alumni (Afif, 2024), *tracer study* sebagai indikator kualitas madrasah (Aimah &

Nurfitria, 2023), sistem informasi manajemen alumni berbasis mobile (Wahidin et al., 2022), jejaring alumni lembaga pendidikan Islam di wilayah urban (Manaf & Kurniawan, 2024), serta alumni dalam perspektif *Total Quality Management* (Wathoni, 2021).

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek tertentu, seperti pendataan, pemberdayaan, organisasi, atau komunikasi. Belum banyak penelitian yang mengintegrasikan alumni sebagai *stakeholder* strategis dengan seluruh fungsi manajemen dalam satu kerangka analitis, khususnya pada pesantren tahfizh yang berorientasi global dan sedang menghadapi tantangan kelembagaan (Freeman, 2004). Selain itu, masih sedikit kajian yang menjelaskan mengapa loyalitas alumni tetap bertahan meskipun sistem manajemen formal belum berjalan dengan baik. Fenomena hubungan yang bersifat personal ini belum banyak dikaji menggunakan perspektif *Relationship Management* dalam konteks pesantren.

Di tingkat internasional, kajian mengenai *alumni engagement* dalam pendidikan tinggi berkembang cukup pesat, meskipun berada pada konteks yang berbeda dengan pesantren. Melalui tinjauan sistematis terhadap 90 artikel, Kujala et al. (2022) menyimpulkan bahwa *stakeholder engagement* mencakup tiga dimensi utama, yaitu moral, strategis, dan pragmatis, yang perlu dikelola secara terpadu, bukan sekadar menjadi kegiatan administratif. Selaras dengan itu, Politis et al. (2023) menunjukkan bahwa keterlibatan alumni di universitas berbasis kewirausahaan dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu sosial, perilaku, kognitif, dan afektif. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa kedekatan emosional dan jejaring sosial dengan almamater lebih berpengaruh terhadap keterlibatan alumni dibandingkan sistem formal semata. Temuan ini relevan untuk konteks pesantren. Jika pada lembaga pendidikan sekuler di Barat ikatan afektif dan sosial menjadi faktor utama, maka pada pesantren yang berlandaskan nilai-nilai keagamaan, dimensi spiritual diduga memiliki peran yang sama kuat, bahkan mungkin lebih dominan. Dugaan inilah yang menjadi salah satu fokus untuk diuji dalam penelitian ini. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian manajemen lembaga pendidikan Islam melalui integrasi *Stakeholder Theory*, POAC, dan *Relationship Management* dalam satu kerangka analitis. Pendekatan ini masih relatif jarang digunakan dalam kajian manajemen alumni pesantren yang umumnya bersifat deskriptif dan administratif. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi pengelola pesantren tahfizh dalam membangun sistem kealumnian yang lebih adaptif terhadap perubahan kelembagaan, serta bagi akademisi yang ingin mengembangkan model serupa pada lembaga pendidikan Islam lainnya.

Penelitian ini bertumpu pada tiga landasan teori. Pertama, *Stakeholder Theory* yang dikembangkan Freeman memandang organisasi sebagai jaringan hubungan dengan berbagai pihak yang saling memengaruhi dalam pencapaian tujuan organisasi (Freeman, 2010; Freeman & McVea, 2001). Donaldson dan Preston (1995) menjelaskan teori ini melalui dimensi deskriptif, instrumental, dan normatif, sedangkan Mitchell et al. 1997) menambahkan konsep *stakeholder salience* yang ditentukan oleh *power*, *legitimacy*, dan *urgency*. Kedua, teori POAC dari George R. Terry memandang manajemen sebagai rangkaian fungsi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (Terry, 1982; Terry & Rue, 2013). Kerangka ini digunakan untuk menilai pelaksanaan fungsi manajemen dalam pengelolaan alumni. Ketiga, *Relationship Management* atau *Alumni Engagement* menekankan pentingnya membangun hubungan jangka panjang melalui kepercayaan (*trust*), komunikasi, komitmen, kualitas layanan, nilai bersama (*shared values*), dan keterlibatan yang dipelihara sejak sebelum kelulusan (Bergamo et al., 2011; Jain et al., 2022; Jongbloed et al., 2008; Kujala et al., 2022; Rahmawati, 2014).

Penelitian ini juga didasarkan pada nilai-nilai Islam. QS al-Maidah [5]: 2 yang memerintahkan *ta'awun* dalam kebaikan dan ketakwaan yang oleh para mufasir dipahami mencakup seluruh aspek kehidupan, termasuk membangun komunitas ilmu dan dakwah (Ibnu Katsir, 2000)

.. وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ

“...dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan...” (QS. al-Maidah [5]: 2)

Selain itu, QS al-Hasyr [59]: 18 memerintahkan setiap orang mempersiapkan bekal untuk masa depan. Al-Qurthubi (2006) menafsirkannya sebagai dorongan untuk melakukan perencanaan dan evaluasi amal, yang relevan dengan pengelolaan hubungan pesantren dan alumni. Hadis Nabi tentang kewajiban menyampaikan ilmu, “Sampaikanlah dariku walau satu ayat” (HR Bukhari), serta anjuran menjaga silaturahmi (HR Bukhari dan Muslim), semakin menegaskan bahwa hubungan antara lembaga dan alumni bukan hanya urusan administratif, tetapi juga bagian dari amanah keagamaan.

Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung dipilih sebagai lokasi penelitian karena telah berdiri sejak 2009, mengusung visi global melalui tagline “*Dream Daqu 5 Benua*”, dan telah meluluskan ratusan santri yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia maupun luar negeri. Sejak 2022, pesantren ini mengalami rebranding menjadi Yayasan Anjalna Cendikia Global

yang diikuti berbagai dinamika, seperti gejolak pemberitaan media dan fluktuasi jumlah santri. Kondisi tersebut menjadikan pesantren ini sebagai kasus yang relevan untuk mengkaji bagaimana manajemen alumni bertahan atau berubah di tengah transformasi kelembagaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini mengajukan lima pertanyaan penelitian, yaitu: (1) bagaimana sistem pendataan alumni; (2) bagaimana organisasi alumni dibangun dan dijalankan; (3) bagaimana pola komunikasi antara lembaga dan alumni; (4) bagaimana program alumni dirancang dan dilaksanakan; serta (5) bagaimana mekanisme monitoring alumni pasca-lulus di Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis kelima aspek tersebut melalui integrasi *Stakeholder Theory*, POAC, dan *Relationship Management*. Kebaruan penelitian terletak pada penggunaan ketiga teori tersebut secara simultan untuk menjelaskan manajemen alumni pada masa krisis pasca-*rebranding*, sekaligus mengungkap fenomena *missing link* antargenerasi dan paradoks "Pesantren Alumni" yang masih jarang dibahas dalam penelitian sebelumnya. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen lembaga pendidikan Islam berbasis *Stakeholder Theory* dan POAC. Secara praktis, hasilnya diharapkan menjadi rujukan bagi Daarul Qur'an Bandung maupun lembaga pendidikan Islam lainnya dalam mengembangkan sistem manajemen alumni yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif sebagaimana dijelaskan pada bagian metode.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena bertujuan memahami sistem, proses, dan hubungan kelembagaan secara mendalam. Data penelitian berupa deskripsi, narasi, dokumen, dan pernyataan informan. Desain penelitian menggunakan studi kasus (*case study*) karena berfokus pada satu lembaga, yaitu Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung, untuk memahami fenomena dalam konteks nyata (Yin, 2014). Metode yang digunakan bersifat deskriptif, yaitu menggambarkan kondisi manajemen alumni berdasarkan data lapangan, kemudian menginterpretasikannya menggunakan kerangka *Stakeholder Theory*, POAC, dan *Relationship Management*.

Penelitian dilaksanakan di Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung (kini bernama Pesantren Unggulan Anjalna Cendikia) yang berlokasi di Jalan Nagrog No. 85, Kelurahan Pasanggrahan, Kecamatan Ujungberung, Kota Bandung. Informan dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan mereka dalam pengelolaan alumni, terdiri atas lima orang, yaitu

pengelola pesantren (Ustadz Sunaryo), pengajar atau musyrif senior (Ustadz Rio), alumni pengabdian yang kini menjadi musyrif tetap (Ustadz Dafa, lulus 2017), alumni angkatan awal yang kini menjadi imam di Amerika Serikat dan dosen di UIN Sunan Gunung Djati Bandung (Ustadz Ibrahim, lulus 2014), serta alumni program nonformal Tahfizh Camp (Ustadzah Najma, lulus 2022). Variasi posisi dan angkatan dipilih untuk memperoleh perspektif pengelola dan alumni lintas generasi. Seluruh informan telah memberikan persetujuan untuk dicantumkan menggunakan nama panggilan dan keterangan perannya.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi nonpartisipan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan alumni, serta dokumentasi dari lembaga. Data sekunder meliputi struktur organisasi, profil resmi lembaga, arsip kegiatan, dan dokumentasi media sosial pesantren maupun alumni. Wawancara dilakukan secara tatap muka dan daring pada Juni 2026, direkam atas persetujuan informan, kemudian ditranskripsikan untuk dianalisis.

Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara semi-terstruktur yang disusun berdasarkan lima tema hasil operasionalisasi POAC dan *Stakeholder Theory*, yaitu: (1) pendataan alumni; (2) organisasi alumni; (3) komunikasi antara lembaga dan alumni; (4) program pembinaan alumni; serta (5) monitoring atau *tracer study* pasca-lulus. Pedoman ini divalidasi melalui diskusi dengan dosen pengampu sebelum penelitian lapangan, kemudian dikembangkan secara fleksibel melalui teknik *probing* sesuai posisi informan. Pertanyaan kepada pengelola berfokus pada kebijakan dan struktur, sedangkan kepada alumni menitikberatkan pengalaman dan persepsi mereka.

Aspek etika penelitian diperhatikan dengan memberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian sebelum wawancara (*informed consent*), menyampaikan pertanyaan yang bersifat sensitif secara hati-hati, serta memberi kebebasan kepada informan untuk tidak menjawab atau meminta bagian tertentu tidak dipublikasikan. Penggunaan nama panggilan dalam artikel ini telah memperoleh persetujuan dari masing-masing informan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang meliputi tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan mengelompokkan dan memberi kode pada data berdasarkan lima tema utama: pendataan, organisasi, komunikasi, program, dan monitoring alumni. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi dan matriks, kemudian ditarik kesimpulan yang terus diverifikasi selama proses analisis. Proses *coding* dilakukan secara manual

dengan mengelompokkan transkrip wawancara berdasarkan tema, lalu membandingkan jawaban antarinforman untuk menemukan persamaan maupun perbedaannya.

Keabsahan data dijaga melalui tiga teknik. Pertama, triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari pengelola, pengajar senior, alumni pengabdian, alumni profesional, dan alumni nonformal. Kedua, triangulasi teknik dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi resmi. Sebagai contoh, informasi mengenai tidak aktifnya IKADAQU Regional Bandung dikonfirmasi melalui observasi lapangan dan dokumen organisasi selama periode penelitian. Ketiga, *member check*, yaitu mengonfirmasi ringkasan hasil penelitian kepada dua informan kunci, Ustadz Sunaryo dan Ustadzah Najma, untuk memastikan interpretasi peneliti sesuai dengan maksud informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung merupakan cabang jaringan pendidikan Daarul Qur'an yang berpusat di Cikarang/Tangerang. Berdiri secara resmi di Bandung sejak 2009, pesantren ini menjadi cabang Daarul Qur'an tertua dalam jaringannya. Lembaga ini berlokasi di Jalan Nagrog No. 85, Kelurahan Pasanggrahan, Kecamatan Ujungberung, Kota Bandung, di atas tanah wakaf jamaah. Di bawah Direktorat Pendidikan Daarul Qur'an, pesantren mengusung visi melahirkan generasi pemimpin bangsa dan dunia yang saleh, berkarakter Qur'ani, serta berjiwa *entrepreneur*. Visi tersebut diwujudkan melalui *Daqu-Method*, yaitu tujuh pembiasaan karakter yang meliputi salat berjamaah, tahajud, tahfizh dan tadabbur Al-Qur'an, sedekah dan puasa sunnah, belajar-mengajar, doa, serta nilai ikhlas, sabar, syukur, dan rida. Dengan tagline "*Dream Daqu 5 Benua*", pesantren menyelenggarakan program SMP–SMA Boarding terakreditasi A, SMP *Fullday* Non-Boarding, Tahfizh Camp (target hafalan 30 juz dalam satu tahun), dan program Mahasantri. Sejak 2015, lembaga ini telah meluluskan lebih dari 70 hafizh dan hafizah (Profil Pesantren Daarul Qur'an Bandung, 2026).

Sejak tahun 2022, pesantren mengalami *rebranding* menjadi Pesantren Unggulan Anjalna Cendikia di bawah Yayasan Anjalna Cendikia Global. Perubahan ini tidak hanya mencakup pergantian nama, tetapi juga restrukturisasi kepengurusan dan sumber daya insani. Ustadz Sunaryo (komunikasi personal, 5 Juni 2026) menyebut proses tersebut sebagai "*ganti wajah baru, rebranding dari warnanya, dari tempatnya, yayasannya*", meskipun

nilai-nilai Daarul Qur'an tetap dipertahankan. Dampak yang paling terasa adalah keluarnya banyak ustadz senior yang selama ini menjadi penghubung utama dengan alumni. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Ustadzah Najma (komunikasi personal, 6 Juni 2026): *"Perubahan nama juga perubahan SDM. Jadi SDM di sana, aku tuh tidak tau yang sekarang yang ada siapa saja."* Pernyataan tersebut menunjukkan adanya jarak psikologis antara alumni generasi awal dan wajah baru lembaga, terutama karena informasi *rebranding* hanya disampaikan melalui *Instagram Story* tanpa komunikasi resmi kepada alumni.

Transformasi tersebut juga bertepatan dengan penurunan jumlah santri. Sebelum 2022, setiap angkatan berjumlah lebih dari 170 santri, sedangkan pada 2023 hanya sekitar 60–75 santri, bahkan total santri aktif sempat turun menjadi 63 orang. Menurut Ustadz Sunaryo, kondisi ini dipengaruhi oleh stigma media terhadap pesantren, menurunnya kepercayaan akibat persoalan figur internal, serta persaingan dengan sekolah Islam swasta yang menawarkan biaya lebih terjangkau. Ia menyatakan, *"Kita yang di pesantren korban, jadi korban media."* Situasi tersebut membuat manajemen lebih memprioritaskan pemulihan dan stabilisasi internal sehingga pengelolaan alumni belum menjadi perhatian utama.

Selain itu, pesantren menghadapi tantangan generasional. Ustadz Rio menjelaskan bahwa alumni Generasi Z cenderung menginginkan komunikasi yang cepat, praktis, dan berorientasi pada hasil, sehingga tidak selalu sejalan dengan pola komunikasi formal dan hierarkis yang diterapkan para ustadz senior. Perbedaan ini menimbulkan kesenjangan komunikasi yang secara bertahap mengurangi intensitas hubungan antara pesantren dan alumninya.

Hasil

Data penelitian diperoleh dari lima informan utama, yaitu Ustadz Sunaryo (pengelola pesantren), Ustadz Rio (pengajar/musyrif senior), Ustadz Dafa (alumni pengabdikan sekaligus musyrif tetap), Ustadz Ibrahim (alumni angkatan ke-4 yang kini menjadi imam di Amerika Serikat), dan Ustadzah Najma (alumni Tahfizh Camp, lulus 2022). Ringkasan temuan pada lima aspek penelitian disajikan pada Tabel 1, kemudian dijelaskan lebih rinci pada setiap aspek.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Berdasarkan Aspek Penelitian

Aspek	Ringkasan Temuan
-------	------------------

Pendataan Alumni	Pendataan masih bersifat parsial di tingkat SMA untuk kebutuhan pelacakan kelanjutan studi ke PTN. Belum tersedia basis data digital terpusat maupun <i>tracer study</i> berkala, sehingga data alumni cepat usang.
Organisasi Alumni	IKADAQU aktif di tingkat pusat, tetapi tidak berjalan di Bandung. Alumni masih terpisah antara jalur formal dan nonformal, serta terjadi <i>missing link</i> antara alumni angkatan awal dan angkatan berikutnya.
Komunikasi Alumni	Belum ada media komunikasi resmi yang berjalan secara rutin. Informasi disampaikan melalui <i>Instagram Story</i> atau surat berjenjang melalui ketua angkatan, sedangkan komunikasi yang paling efektif tetap bersifat personal melalui figur pengasuh.
Program Alumni	Belum terdapat program pembinaan alumni yang berdiri sendiri. Reuni biasanya digabungkan dengan Hari Santri Nasional atau Milad. Program yang berjalan secara konsisten hanya Tahfizh Camp Plus PTN, sementara alumni mendominasi posisi manajerial di lingkungan yayasan.
Monitoring Alumni	Belum ada <i>tracer study</i> , evaluasi, maupun laporan resmi. Monitoring lebih banyak dilakukan secara personal melalui pengingat ibadah dari figur pengasuh kepada alumni.

Sumber: Wawancara, Juni 2026

Sistem Pendataan Alumni

Pendataan alumni dilakukan secara terbatas di tingkat SMA, terutama untuk melacak kelanjutan studi alumni ke Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Data yang dikumpulkan meliputi nama, tahun kelulusan, perguruan tinggi tujuan, jalur masuk (SNBP, SNBT, atau jalur tahfizh), serta beberapa capaian akademik. Menurut Ustadz Rio, data tersebut digunakan terutama untuk kebutuhan internal sekolah dan akses informasi dari perguruan tinggi, bukan sebagai sistem basis data alumni yang menyeluruh.

Kendala utama terletak pada belum adanya basis data digital yang terpusat dan selalu diperbarui. Perubahan nomor telepon, domisili, maupun status alumni menyebabkan data yang tersedia cepat menjadi tidak akurat. Selain itu, pesantren belum memiliki mekanisme *tracer study* berkala. Ustadz Ibrahim juga menyatakan bahwa selama menjadi alumni, ia tidak pernah merasakan adanya sistem basis data maupun *tracer study* yang dikelola secara formal.

Kondisi tersebut semakin diperberat oleh belum adanya unit atau staf yang secara khusus bertanggung jawab mengelola data alumni. Pendataan yang dilakukan masih bersifat insidental dan lebih ditujukan untuk kebutuhan administrasi sekolah daripada bagian dari kebijakan kealumnian yang terencana. Ustadzah Najma mengaku tidak pernah diminta memperbarui data kontak sejak lulus pada 2022. Akibatnya, ketika pesantren perlu

menghubungi alumni, komunikasi lebih sering dilakukan melalui hubungan personal dengan figur pengasuh, bukan melalui basis data resmi.

Pengorganisasian Alumni

Pada tingkat nasional, jaringan Daarul Qur'an memiliki organisasi alumni resmi, yaitu IKADAQU (Ikatan Alumni Daarul Qur'an), yang dilengkapi Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) dan berkedudukan di pusat (Cikarang/Tangerang). Namun, kondisi di Bandung berbeda. Seluruh informan menyatakan bahwa IKADAQU Regional Bandung tidak lagi aktif. Selain itu, alumni masih terpisah berdasarkan jalur pendidikan. Alumni program formal (SMA) berada dalam lingkup IKADAQU SMA, sedangkan alumni program nonformal (Tahfizh Camp) memiliki kelompok koordinasi tersendiri. Ustadzah Najma menjelaskan, *“Kalau misalkan alumni-nya tuh ada grupnya juga, tapi dibedakan yang formal sama yang non-formal.”*

Hingga saat ini belum ada wadah yang menyatukan seluruh alumni lintas program. Hubungan antarsesama alumni lebih banyak berlangsung secara informal melalui grup WhatsApp masing-masing angkatan tanpa kepengurusan tetap. Ustadz Ibrahim juga mengungkapkan adanya *missing link* antara alumni angkatan 1–4 dan angkatan berikutnya. Kondisi ini dipengaruhi oleh perpindahan lokasi pesantren (Geger Kalong–Dago Giri–Ujungberung) serta perubahan sumber daya insani setelah *rebranding*. Menurutnya, *“Beberapa alumni itu kadang-kadang masih agak malu untuk datang ke pesantren, soalnya kadang-kadang memang merasa pesantren yang di Ujungberung itu mereka tidak pernah belajar di sana.”*

Ustadz Ibrahim juga menjelaskan bahwa tidak aktifnya IKADAQU Regional Bandung bukan semata karena kurangnya inisiatif, tetapi karena belum jelasnya pihak yang bertanggung jawab menghubungkan yayasan dengan organisasi alumni. Akibatnya, upaya mengaktifkan kembali organisasi alumni tidak pernah berlanjut menjadi program nyata. Meskipun IKADAQU di tingkat pusat telah memiliki AD/ART yang dapat dijadikan acuan, organisasi alumni di tingkat regional belum memiliki legitimasi, kepengurusan, maupun sumber daya yang memadai untuk berfungsi secara efektif.

Komunikasi Lembaga dan Alumni

Penelitian menunjukkan bahwa pesantren belum memiliki sistem komunikasi alumni yang dikelola secara resmi dan berkelanjutan. Hingga saat ini belum tersedia *newsletter*, laporan berkala, forum digital alumni, maupun agenda komunikasi yang terjadwal. Kondisi

ini berkaitan dengan belum adanya divisi kealumnian dalam struktur organisasi. Akibatnya, alumni lebih banyak memperoleh informasi tentang perkembangan pesantren secara pasif melalui *Instagram Story* resmi. Ustadzah Najma, misalnya, mengetahui perubahan nama lembaga menjadi Anjalna Cendikia dari unggahan Instagram, bukan melalui pemberitahuan resmi.

Untuk menyampaikan informasi penting lainnya, pesantren menggunakan jalur semi-formal, yaitu surat yang disampaikan kepada ketua angkatan untuk diteruskan melalui grup WhatsApp angkatan, sebagaimana dijelaskan oleh Ustadz Dafa. Di luar mekanisme tersebut, komunikasi yang paling efektif justru berlangsung secara personal melalui figur pengasuh. Ustadzah Najma menjelaskan, *“Kadang kalau misalnya ada kayak acara DaquFest... biasanya bunda tuh dari bundanya (pengasuh) langsung mengundang secara personal ke kita.”*

Pola komunikasi ini menimbulkan kesenjangan informasi antargenerasi. Alumni yang masih memiliki hubungan dekat dengan pengasuh cenderung memperoleh informasi terbaru, sedangkan mereka yang telah kehilangan kontak karena berganti nomor telepon atau berpindah domisili sering kali tidak lagi menerima informasi dari lembaga. Ustadz Rio juga menjelaskan bahwa karakter komunikasi Generasi Z yang mengharapkan respons cepat dan interaksi dua arah melalui media digital sering kali tidak sejalan dengan pola komunikasi pesantren yang masih bersifat satu arah dan berjenjang. Akibatnya, sebagian alumni muda menilai pesantren kurang responsif, sementara pihak pesantren merasa telah menggunakan pola komunikasi yang selama ini dianggap efektif bagi generasi sebelumnya.

Program Alumni

Pesantren belum memiliki program pembinaan alumni yang dirancang secara khusus dan berkelanjutan. Hingga saat ini belum tersedia seminar alumni, mentoring lintas generasi, program pengembangan karier, maupun pembinaan spiritual yang terjadwal. Kegiatan reuni atau sarasehan biasanya diselenggarakan bersamaan dengan Hari Santri Nasional (22 Oktober) atau Milad lembaga.

Satu-satunya program yang berjalan secara konsisten dalam dua hingga tiga tahun terakhir adalah Tahfizh Camp Plus PTN. Ustadz Dafa menjelaskan, *“Program ini telah berjalan konsisten selama sekitar 2 hingga 3 tahun terakhir.”* Di sisi lain, temuan penting penelitian ini adalah dominannya peran alumni dalam struktur manajemen yayasan. Menurut Ustadz Dafa, berbagai posisi strategis diisi oleh alumni, antara lain Direktur Pesantren,

Ketua Yayasan, Kepala Asrama, Kepala Tahfizh, Kepala Divisi Marketing, Sekretaris Direktur, pengelola unit usaha, guru bahasa Inggris dan tahfizh, pengajar olahraga, tim media, hingga mandor proyek pembangunan.

Rekrutmen alumni dilakukan melalui dua pola, yaitu *by needs*, ketika lembaga menghubungi alumni sesuai kebutuhan dan keahlian tertentu, serta *by case*, ketika alumni yang awalnya membantu secara sementara kemudian direkrut menjadi tenaga tetap. Kedua pola tersebut disertai sistem kompensasi yang profesional. Bahkan, Ketua Yayasan menargetkan dalam 10–12 tahun mendatang lembaga ini berkembang menjadi "Pesantren Alumni."

Meskipun tidak dirancang sebagai program kealumnian formal, mekanisme *by needs* dan *by case* pada praktiknya telah menjadi jalur karier bagi alumni. Ustadz Dafa menjelaskan bahwa proses ini biasanya diawali dengan permintaan bantuan sementara, misalnya menggantikan guru tahfizh yang berhalangan, kemudian berkembang menjadi penugasan tetap setelah terbangun kepercayaan antara alumni dan pihak manajemen. Pola yang berulang di berbagai posisi tersebut menunjukkan bahwa mekanisme informal ini telah menjadi cara utama regenerasi sumber daya manusia pesantren setelah proses *rebranding*.

Monitoring Alumni Pasca-Lulus

Penelitian tidak menemukan adanya *tracer study* berkala, evaluasi tertulis, kuesioner umpan balik, forum evaluasi resmi, maupun laporan periodik mengenai perkembangan alumni. Dengan demikian, fungsi *controlling* dalam kerangka POAC belum dijalankan secara kelembagaan. Sebagai gantinya, monitoring lebih banyak dilakukan melalui hubungan spiritual dan emosional yang dibangun secara personal oleh figur pengasuh. Ustadzah Najma menjelaskan:

Bunda (pengasuh) tuh karena kita juga sebagian besar kontak sama bunda, kadang suka diceramahin gitu, tapi ini bukan secara umum ya, tapi lebih ke personal. Suka di kayak, kak jangan lupa murajaah, kak jangan lupa dhuha.

Monitoring tersebut diwujudkan dalam bentuk pengingat pribadi mengenai amalan ibadah, seperti *murajaah* dan salat duha, yang dikirim langsung kepada alumni perempuan melalui kontak pribadi. Mekanisme ini berjalan karena kedekatan yang terbangun sejak masa menjadi santri, bukan melalui sistem kelembagaan yang formal.

Namun, karena bergantung pada hubungan personal dan tidak terdokumentasi, jangkauan monitoring menjadi terbatas. Hanya alumni yang masih memiliki komunikasi aktif dengan figur pengasuh yang memperoleh pendampingan tersebut. Sebaliknya, alumni

yang telah kehilangan kontak, termasuk sebagian besar alumni angkatan 1–4 yang mengalami *missing link*, praktis tidak lagi memperoleh monitoring, baik melalui mekanisme formal maupun personal.

Pembahasan

Temuan penelitian dianalisis menggunakan tiga kerangka teori, yaitu POAC George R. Terry, *Stakeholder Theory* R. Edward Freeman, dan *Relationship Management*. Ringkasan evaluasi fungsi POAC disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Analisis Fungsi POAC dalam Manajemen Alumni

Fungsi POAC	Kondisi Ideal	Temuan dan Status
Planning	Tersedia <i>roadmap</i> alumni, basis data terkelola, SOP pendataan, <i>tracer study</i> , dan target pengembangan.	Belum berjalan. Belum ada <i>roadmap</i> , anggaran khusus, maupun basis data terpusat. Fokus manajemen masih terserap pada penanganan krisis pasca-2022.
Organizing	Organisasi alumni aktif, memiliki struktur yang jelas, AD/ART, dan koordinasi dengan pesantren.	Tidak aktif. IKADAQU Bandung tidak berjalan dan terjadi <i>missing link</i> antara alumni angkatan 1–4 dan angkatan berikutnya.
Actuating	Komunikasi rutin dan program alumni terencana melalui platform resmi..	Paradoksal. Program formal belum tersedia, tetapi penggerakan alumni berlangsung secara organik melalui mekanisme <i>by needs</i> , <i>by case</i> , dan peran figur pengasuh.
Controlling	Monitoring, evaluasi berkala, <i>tracer study</i> , dan umpan balik alumni.	Belum berjalan secara formal. Fungsi ini digantikan oleh monitoring spiritual yang bersifat personal, belum terukur, dan tidak terdokumentasi.

Sumber: Analisis data wawancara dan observasi, Juni 2026

Perspektif POAC George R. Terry

Analisis berdasarkan POAC menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajemen alumni belum berjalan secara seimbang. Dua fungsi belum terlaksana secara kelembagaan, satu fungsi tidak aktif, sedangkan satu fungsi tetap berjalan melalui mekanisme yang bersifat informal.

Planning (Perencanaan)

Fungsi *planning* dalam pengelolaan alumni belum berjalan. Penelitian tidak menemukan *roadmap* jangka panjang, anggaran khusus, maupun basis data digital alumni yang terkelola. Kondisi ini bukan semata akibat kurangnya perhatian, tetapi dipengaruhi oleh dua faktor utama. Pertama, data alumni sangat dinamis sehingga sulit dikelola tanpa sistem informasi yang adaptif. Kedua, krisis kelembagaan pasca-2022 membuat perhatian dan kapasitas manajemen lebih difokuskan pada pemulihan internal daripada pengembangan sistem alumni. Temuan ini sejalan dengan pandangan Terry (1982) yang menempatkan perencanaan sebagai dasar seluruh fungsi manajemen. Tanpa perencanaan, fungsi manajemen lainnya sulit berjalan secara terarah dan terkoordinasi..

Organizing (Pengorganisasian)

Fungsi *organizing* juga belum berjalan secara optimal. Seluruh informan menyatakan bahwa IKADAQU Regional Bandung tidak aktif. Akibatnya, tidak terdapat kepengurusan yang berfungsi, implementasi AD/ART di tingkat regional, maupun program kerja yang berjalan. Temuan penting lainnya adalah munculnya *missing link* antargenerasi, yaitu belum adanya mekanisme yang menghubungkan alumni angkatan awal (angkatan 1–4) dengan alumni yang lebih baru. Perpindahan lokasi pesantren dan pergantian sumber daya insani setelah *rebranding* memperlebar kesenjangan tersebut. Alumni lama merasa kurang memiliki keterikatan dengan pesantren di lokasi baru, sedangkan alumni yang lebih muda cenderung sungkan menjalin komunikasi dengan para seniornya.

Actuating (Penggerakan)

Fungsi *actuating* menunjukkan kondisi yang paradoksal. Dalam pengertian manajemen klasik, fungsi ini belum berjalan secara optimal. Pesantren belum memiliki media komunikasi resmi yang rutin, program pembinaan alumni yang terencana, maupun kegiatan alumni yang berdiri sendiri. Reuni alumni umumnya diselenggarakan bersamaan dengan Hari Santri Nasional atau Milad lembaga. Program yang berjalan secara konsisten dalam dua hingga tiga tahun terakhir hanya Tahfizh Camp Plus PTN, yang ditujukan bagi lulusan baru untuk menjaga hafalan sekaligus mempersiapkan diri masuk perguruan tinggi negeri.

Meskipun demikian, penggerakan alumni tetap berlangsung secara aktif melalui dua mekanisme informal. Pertama, mekanisme *by needs* dan *by case*, yaitu pesantren merekrut alumni sesuai kebutuhan dan keahlian tertentu, seperti fotografer, tim media, pembawa acara, mandor pembangunan, atau pengajar tahfizh, dengan sistem kompensasi profesional. Dalam banyak kasus, keterlibatan sementara berkembang menjadi penugasan tetap. Ustadz

Dafa menjelaskan bahwa dirinya awalnya hanya diminta menggantikan guru tahfizh yang berhalangan, kemudian diangkat menjadi karyawan tetap. Kedua, penggerakan dilakukan melalui figur pengasuh yang berperan sebagai penghubung utama dalam menjaga hubungan personal dengan alumni.

Temuan yang paling menarik adalah dominannya alumni dalam struktur manajemen internal yayasan, mulai dari direktur hingga mandor proyek, sementara organisasi alumni di luar lembaga justru tidak aktif. Kondisi ini menunjukkan munculnya pola tata kelola yang oleh penelitian ini disebut sebagai "Pesantren Alumni".

Controlling (Pengawasan)

Fungsi *controlling* belum berjalan secara kelembagaan. Penelitian tidak menemukan forum evaluasi resmi, kuesioner umpan balik, laporan berkala, maupun indikator kinerja alumni yang terdokumentasi. Namun, fungsi pengawasan tetap hadir dalam bentuk yang berbeda dari konsep Terry (1982). Monitoring dilakukan melalui hubungan spiritual dan emosional yang dijaga oleh figur pengasuh, misalnya dengan mengirimkan pengingat secara personal mengenai *murajaah* dan salat duha kepada alumni.

Pendekatan ini cukup efektif untuk mempertahankan kedekatan emosional antara pesantren dan alumni. Namun, mekanisme tersebut memiliki keterbatasan karena tidak terukur, tidak terdokumentasi, sulit diterapkan dalam skala besar, dan sangat bergantung pada satu figur sebagai pusat hubungan dengan alumni.

Perspektif Stakeholder Theory Freeman

Stakeholder Theory menekankan bahwa organisasi perlu mengidentifikasi, memahami, dan mengelola hubungan dengan seluruh pihak yang berkepentingan terhadap aktivitas organisasi. Freeman (2010) membedakan *primary stakeholder*, yaitu pihak yang terlibat langsung dalam aktivitas inti organisasi, dan *secondary stakeholder*, yaitu pihak yang tidak terlibat langsung tetapi tetap dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh organisasi. Dalam perspektif ini, alumni seharusnya diposisikan sebagai *primary stakeholder* karena merupakan hasil utama proses pendidikan, pembawa nilai dan citra lembaga, serta aset strategis bagi pengembangan pesantren (Jain et al., 2022; Leardini et al., 2018; Mitchell et al., 1997).

Temuan penelitian menunjukkan kondisi yang berbeda. Di Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung, alumni lebih sering diposisikan sebagai *secondary stakeholder*. Keterlibatan mereka umumnya bersifat situasional, misalnya untuk mendukung kegiatan

pemasaran, membantu pelaksanaan wisuda, atau memberikan dukungan ketika diperlukan. Alumni belum dilibatkan secara aktif dalam pengambilan keputusan strategis, termasuk pada masa krisis pasca-*rebranding* yang sebenarnya membutuhkan legitimasi dan dukungan dari jejaring alumni.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa potensi strategis alumni belum dikelola sesuai prinsip *Stakeholder Theory* (Freeman et al., 2004). Akibatnya, pesantren kehilangan peluang untuk memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki alumninya. Ustadz Ibrahim, misalnya, yang kini menjadi imam di Amerika Serikat, memiliki potensi untuk memperluas jaringan dakwah dan memperkuat reputasi internasional pesantren. Potensi serupa juga dimiliki alumni yang berkiprah sebagai anggota DPRD, penulis, fotografer profesional, maupun pelaku usaha, tetapi hingga kini belum terwadahi dalam program kealumnian yang terstruktur.

Perspektif Relationship Management

Perspektif *Relationship Management* paling mampu menjelaskan mengapa hubungan antara alumni dan pesantren tetap terjaga meskipun sistem organisasi alumni formal belum berjalan dengan baik. Temuan penelitian menunjukkan bahwa hubungan tersebut bertumpu pada modal relasional berupa *shared values* yang dibangun melalui *Daqu-Method*. Nilai-nilai spiritual yang ditanamkan selama menjadi santri, seperti hafalan Al-Qur'an, pembiasaan ibadah, dan akhlak karimah, membentuk identitas bersama yang melampaui ikatan organisasi formal. Temuan ini sejalan dengan Jain et al. (2022) yang menyatakan bahwa *shared values* merupakan salah satu unsur utama dalam membangun hubungan jangka panjang antara lembaga dan para pemangku kepentingannya.

Hubungan tersebut semakin kuat karena adanya kedekatan emosional dengan figur pengasuh. Ustadz Ibrahim menyatakan, "*Keterikatan kami dengan pesantren dalam hal sebagai alumni itu masih dirasa kurang, tapi kalau keterikatan kami dengan Ustadz Yusuf Mansur, ya itu selalu ada. Beliau minta apapun, ya kami pasti akan berikan.*" Kedekatan ini juga menumbuhkan tanggung jawab moral untuk menjaga nama baik almamater. Ustadzah Najma mengungkapkan, "*Walaupun mungkin memang belum optimal, pasti kita juga tidak mau mencoreng nama baik dari tempat kita berasal.*"

Temuan ini memperluas penjelasan *Relationship Management*. Jika Bergamo et al. (2011) menekankan bahwa kualitas hubungan dipengaruhi oleh sistem pengelolaan hubungan yang formal, penelitian ini menunjukkan bahwa pada Pesantren Tahfizh Daarul

Qur'an Bandung, loyalitas alumni tetap terpelihara melalui hubungan personal, nilai-nilai spiritual, dan peran figur pengasuh, meskipun sistem formal kealumnian belum berfungsi secara optimal. Fenomena ini menunjukkan karakter khas lembaga pendidikan Islam berbasis nilai, di mana ikatan spiritual dapat menjadi penopang utama hubungan antara lembaga dan alumninya.

Secara keseluruhan, ketiga perspektif teori saling melengkapi. *Stakeholder Theory* menjelaskan pentingnya posisi alumni sebagai aset strategis yang belum dikelola secara optimal. POAC mengidentifikasi fungsi-fungsi manajemen yang belum berjalan, tidak aktif, atau berkembang melalui mekanisme informal. Sementara itu, *Relationship Management* menjelaskan mengapa loyalitas alumni tetap bertahan meskipun sistem manajemen formal belum berfungsi secara efektif.

Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Temuan penelitian ini berbeda dengan Rifqi et al. (2016), yang menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Nurul Jadid dan Sidogiri telah menerapkan manajemen alumni secara terstruktur, mulai dari penyiapan calon alumni, pendataan, pengembangan, hingga evaluasi. Sebaliknya, Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung belum memiliki sistem pendataan alumni yang terintegrasi. Perbedaan ini diduga dipengaruhi oleh usia dan tingkat kematangan kelembagaan. Nurul Jadid dan Sidogiri telah berkembang lebih lama dengan jumlah alumni yang besar, sehingga kebutuhan akan sistem manajemen alumni muncul lebih awal. Sementara itu, Daarul Qur'an Bandung merupakan lembaga yang relatif lebih muda dan masih menghadapi dampak krisis kelembagaan pasca-*rebranding*.

Temuan penelitian ini juga berbeda dengan Dawami (2022), yang menunjukkan bahwa pemberdayaan alumni di Pesantren Al Binaa telah menjadi bagian dari kebijakan kelembagaan melalui bidang pendidikan, pengasuhan, administrasi, dan unit usaha. Di Daarul Qur'an Bandung, alumni memang mendominasi berbagai posisi manajerial, tetapi keterlibatan tersebut berkembang sebagai respons terhadap kebutuhan sumber daya insani setelah *rebranding*, bukan melalui kebijakan yang dirancang secara khusus. Dengan demikian, penelitian ini melengkapi temuan Dawami (2022) dengan menunjukkan bahwa dominasi alumni dalam pengelolaan pesantren dapat muncul melalui dua pola, yaitu sebagai hasil kebijakan yang terencana maupun sebagai respons terhadap situasi krisis.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Romdoni dan Sa'diyah (2024), yang menekankan pentingnya organisasi alumni (HADAM) dan sistem *tracking* alumni. Penelitian ini

menunjukkan bahwa tidak aktifnya organisasi alumni dan belum adanya sistem pendataan di Daarul Qur'an Bandung berdampak pada lemahnya fungsi manajemen alumni secara keseluruhan. Temuan ini menguatkan bahwa organisasi alumni dan sistem pendataan merupakan prasyarat penting bagi keberhasilan fungsi manajemen alumni lainnya. Sejalan dengan itu, rekomendasi Wahidin et al. (2022) mengenai pengembangan sistem informasi alumni berbasis *mobile* relevan dengan kebutuhan Daarul Qur'an Bandung, terutama untuk mengatasi kendala pembaruan data dan perubahan kontak alumni.

Temuan penelitian ini juga memperluas hasil Politis et al. (2023). Jika pada universitas berbasis kewirausahaan di Skandinavia keterlibatan alumni dipengaruhi secara relatif seimbang oleh faktor sosial, perilaku, kognitif, dan afektif, maka pada Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung keterlibatan alumni lebih banyak ditopang oleh faktor afektif dan spiritual yang berpusat pada figur pengasuh. Temuan ini menunjukkan bahwa pada lembaga pendidikan berbasis nilai keagamaan, loyalitas alumni lebih banyak dibangun melalui ikatan spiritual dan hubungan personal dengan figur karismatik daripada melalui jejaring organisasi formal, sehingga memperluas kajian tentang *alumni engagement* dalam konteks pendidikan Islam.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan *Stakeholder Theory* dan POAC dalam konteks pesantren tahfizh yang memiliki karakteristik khas, yaitu struktur kelembagaan yang cenderung informal dan hubungan emosional yang kuat antargenerasi. Selain itu, temuan penelitian menunjukkan bahwa kerangka *Relationship Management* perlu diperluas dengan memasukkan dimensi spiritual sebagai modal relasional yang penting, sejajar dengan *trust*, *commitment*, dan *shared values* sebagaimana dikemukakan oleh Bergamo et al. (2011) dan Jain et al. (2022).

Secara praktis, penelitian ini menghasilkan empat implikasi utama bagi pengelolaan alumni di Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung. Pertama, belum adanya sistem basis data digital yang adaptif menyulitkan pesantren untuk merancang dan menjalankan program alumni karena informasi mengenai identitas, lokasi, dan kondisi alumni belum terdokumentasi secara baik. Kedua, hubungan alumni yang sangat bergantung pada satu figur pengasuh berpotensi mengganggu keberlanjutan apabila terjadi perubahan kapasitas, kesehatan, atau peran figur tersebut. Oleh karena itu, modal relasional yang selama ini

bersifat personal perlu dikembangkan menjadi sistem kelembagaan yang lebih berkelanjutan.

Ketiga, fenomena *missing link* antargenerasi berisiko membuat pesantren kehilangan hubungan dengan alumni angkatan awal yang telah memiliki jejaring sosial dan profesional yang luas, termasuk di tingkat internasional. Keempat, dominasi alumni dalam struktur manajemen tanpa regulasi yang jelas mengenai status kepegawaian, jenjang karier, serta hak dan kewajiban berpotensi menimbulkan ketidakjelasan peran dan konflik kepentingan seiring berkembangnya organisasi. Fenomena paradoks "Pesantren Alumni" ini menunjukkan pentingnya penyusunan tata kelola yang lebih formal agar potensi alumni dapat dimanfaatkan secara optimal dan berkelanjutan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam menafsirkan hasil maupun merancang penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian hanya melibatkan lima informan dari satu pesantren, sehingga temuan bersifat kontekstual dan belum dapat digeneralisasikan ke pesantren tahfizh lain yang memiliki karakteristik, usia lembaga, dan jumlah alumni yang berbeda.

Kedua, data wawancara bersifat retrospektif sehingga bergantung pada ingatan dan interpretasi informan, terutama terkait kronologi krisis pasca-*rebranding* yang terjadi beberapa tahun sebelum penelitian dilakukan. Ketiga, penelitian ini belum melibatkan alumni yang telah sepenuhnya kehilangan hubungan dengan pesantren (*missing link*), sehingga gambaran mengenai dampak tidak aktifnya organisasi alumni kemungkinan belum sepenuhnya merepresentasikan kondisi kelompok alumni yang paling terputus dari lembaga.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan alumni yang mengalami *missing link* serta menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah responden yang lebih besar untuk menguji dan memperluas generalisasi temuan penelitian kualitatif ini.

KESIMPULAN

Manajemen alumni di Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung belum terlembaga dalam sistem formal berdasarkan kerangka POAC. Keempat fungsi manajemen pada aspek alumni eksternal belum berjalan secara optimal, sedangkan berdasarkan *Stakeholder Theory*, alumni belum diposisikan sebagai *primary stakeholder* meskipun memiliki legitimasi dan potensi kontribusi yang besar bagi pengembangan lembaga. Meskipun demikian, hubungan

antara pesantren dan alumni tetap terjaga melalui mekanisme kultural yang bertumpu pada dua faktor utama, yaitu hubungan personal dengan figur pengasuh dan modal spiritual yang dibangun melalui internalisasi nilai-nilai *Daqu-Method* selama masa pendidikan.

Temuan utama penelitian ini menunjukkan adanya paradoks. Di satu sisi, organisasi alumni belum berfungsi secara optimal dan fenomena *missing link* antargenerasi masih terjadi. Di sisi lain, loyalitas alumni tetap tinggi, yang terlihat dari dominasi alumni pada berbagai posisi strategis dalam manajemen internal yayasan. Fenomena ini disebut sebagai paradoks "Pesantren Alumni." Temuan tersebut sejalan sekaligus memperluas kajian *alumni engagement* internasional dengan menunjukkan bahwa pada lembaga pendidikan berbasis nilai keagamaan, dimensi spiritual dan hubungan personal dapat menjadi faktor utama yang menjaga keterlibatan alumni, bahkan ketika sistem manajemen formal belum berjalan dengan baik.

Kontribusi penelitian ini terletak pada penggunaan *Stakeholder Theory*, POAC, dan *Relationship Management* secara terintegrasi untuk menjelaskan manajemen alumni pesantren di tengah krisis kelembagaan. Penelitian ini juga mengungkap fenomena *missing link* antargenerasi dan paradoks "Pesantren Alumni" yang masih jarang dibahas dalam penelitian sebelumnya.

Penelitian selanjutnya dapat menguji penerapan model "Pesantren Alumni" pada lembaga pendidikan Islam lain, meneliti secara kuantitatif pengaruh kualitas hubungan emosional alumni terhadap promosi dan rekrutmen santri, serta mengembangkan model sistem informasi alumni digital yang sesuai dengan karakteristik pesantren tahfizh. Secara praktis, Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Bandung disarankan membentuk unit kealumnian resmi, mengembangkan sistem informasi alumni berbasis digital, menyusun regulasi bagi alumni pengabdian, menyelenggarakan forum rekonsiliasi lintas generasi, serta membangun strategi pemanfaatan alumni yang berkiprah di tingkat internasional untuk memperkuat keberlanjutan hubungan antara pesantren dan alumninya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini tidak menerima pendanaan dari lembaga manapun. Penulis menyampaikan terima kasih kepada Dr. K.H. Asep Ahmad Fathurrohman, Lc., M.Ag. selaku dosen pengampu mata kuliah Manajemen Rumah Al-Qur'an dan Tahfizh atas bimbingan dan arahannya, kepada pengelola dan pengasuh Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an (Anjalna

Cendikia) Bandung yang telah memberikan izin penelitian, serta kepada seluruh informan yang telah meluangkan waktu sebagai narasumber.

Konflik Kepentingan

Para penulis menyatakan tidak ada konflik kepentingan dalam penelitian ini.

Pernyataan Ketersediaan Data

Data dalam penelitian ini tersedia atas permintaan kepada penulis korespondensi. Data tidak dipublikasikan secara terbuka karena pertimbangan privasi informan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afif, A. (2024). Enhancing alumni participatory communication for pesantren's economic development: A conceptual approach. *Indonesian Journal of Islamic Communication*. <https://doi.org/10.35719/ijic.v7i1.2146>
- Aimah, S., & Nurfitria, Q. W. (2023). Tracer study sebagai tolok ukur kualifikasi madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam*. <https://doi.org/10.30739/jmpid.v5i1.2091>
- Al-Qurthubi M. A. (2006). *Al-Jami' li ahkam al-Qur'an (Jilid 18)*. Muassasah Al-Risalah.
- Bergamo, F., Giuliani, A. C., & Galli, L. C. do L. A. (2011). Students' loyalty and retention pattern for higher education institutions: A theoretical study based on the relationship marketing. *Brazilian Business Review*, 8(2), 42–65.
- Dawami, A. (2022). Pemberdayaan alumni terhadap peningkatan mutu sumber daya manusia di Pesantren Al Binaa. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*. <https://doi.org/10.32832/itjmie.v3i2.7723>
- Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91.
- Fathorrozi, A., & Rifqi, A. (2017). Alumni management at Islamic boarding school (multicase study at Pondok Pesantren Nurul Jadid and Sidogiri). *Proceeding*.
- Freeman, R. E. (2004). The stakeholder approach revisited. *Zeitschrift Für Wirtschafts- Und Unternehmensethik*. <https://doi.org/10.5771/1439-880X-2004-3-228>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Freeman, R. E., & McVea, J. (2001). A stakeholder approach to strategic management. *SSRN Electronic Journal*, 183–201.
- Freeman, R. E., Wicks, A., & Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and 'the corporate objective revisited'. *Organization Science*, 15, 364–369.

- Hayat, A. B. (2019). Strategi manajemen dan peran alumni sebagai marketing lembaga pendidikan. *TSAQAFATUNA: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*.
<https://doi.org/10.54213/tsaqafatuna.v1i1.17>
- Ibnu Katsir. (2000). *Tafsir Al-Qur'an al-'Azhim (Jilid 3)*. Dar Thaibah.
- Jain, V., Mogaji, E., Sharma, H., & Babbili, A. (2022). A multi-stakeholder perspective of relationship marketing in higher education institutions. *Journal of Marketing for Higher Education*, 34, 502–520.
- Jongbloed, B., Enders, J., & Salerno, C. (2008). Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda. *Higher Education*, 56, 303–324.
- Juliyani, E. (2023). Peran alumni dalam pengembangan ekonomi Pondok Pesantren Sunan Drajat. *Al-Maqashid: Journal of Economics and Islamic Business*.
<https://doi.org/10.55352/al-maqashid.v3i1.739>
- Kujala, J., Sachs, S., Leinonen, H., Heikkinen, A., & Laude, D. (2022). Stakeholder engagement: Past, present, and future. *Business & Society*, 61(5).
<https://doi.org/10.1177/00076503211066595>
- Leardini, C., Moggi, S., & Rossi, G. (2018). The new era of stakeholder engagement: Gaining, maintaining, and repairing legitimacy in nonprofit organizations. *International Journal of Public Administration*, 42, 520–532.
- Manaf, S., & Kurniawan, M. I. (2024). Alumni management and networking of Islamic education institutions in urban areas. *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam*.
<https://doi.org/10.32332/akademika.v29i2.9600>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldāna, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886.
- Politis, D., Aaboen, L., Eide, A. E., & Haneberg, D. H. (2023). Re-viewing entrepreneurial universities through alumni engagement. *Small Business Economics*, 63(2), 655–671.
<https://doi.org/10.1007/s11187-023-00863-2>
- Profil Pesantren Daarul Qur'an Bandung. (2026). *Dokumentasi resmi lembaga*.
- Rahmawati, I. (2014). *Manajemen kemitraan Pondok Pesantren dengan alumni: Studi kasus di Pondok Pesantren Raudlatul 'Ulum Ar-Rahmaniyah Pramian Sreseh Sampang Madura*. Sekolah Tinggi Agama Islam.
- Rifqi, A., Imron, A., & Mustiningsih, M. (2016). Manajemen alumni di Pondok Pesantren modern dan salaf (Studi di Pondok Pesantren Nurul Jadid dan Pondok Pesantren Sidogiri). *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 1(4), 686–691.

- Romdoni, M. D., & Sa'diyah, M. (2024). Perencanaan pengembangan alumni di Pondok Pesantren modern (Studi di Pesantren Darul Muttaqien Bogor). *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 5(3). <https://doi.org/10.32832/jpg.v5i3.16147>
- Sahara, E., Rahminawati, N., & Surbiantoro, E. (2024). Pengelolaan program pengabdian bagi alumni di Pondok Modern Assalam Putri Sukabumi. *Bandung Conference Series: Islamic Education*. <https://doi.org/10.29313/bcsied.v4i1.12029>
- Terry, G. R. (1982). *Principles of management*. Richard D. Irwin.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2013). *Dasar-dasar manajemen*. Bumi Aksara.
- Wahidin, A., Akbar, R., & Kurniawan, F. (2022). Sistem informasi manajemen alumni Pondok Pesantren berbasis mobile. *Seminar Nasional Fakultas Teknik*. <https://doi.org/10.36815/semastek.v1i1.18>
- Wathoni, K. (2021). Alumni menurut perspektif Total Quality Management (TQM). *MA'ALIM: Jurnal Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.21154/maalim.v2i01.3036>
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (5th ed.). SAGE Publications.



© 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).