BAB IV

DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Pada bab IV ini berisi paparan data dan temuan penelitian yang disajikan dalam topik sesuai dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian dan hasil analisis data. Paparan tersebut diperoleh melalui pengamatan langsung yang terjadi di lapangan, wawancara, serta dokumen yang ada di dalam lembaga. Untuk lebih jelasnya peneliti membagi menjadi tiga poin antara lain sebagai berikut: A) Paparan Data; B) Temuan Penelitian; C). Analisis Lintas Situs Adapun paparan data dan temuan penelitian yang diperoleh harus mengacu pada fokus penelitian yakni: Proses Manajerial Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas; Kebijakan Pondok Induk dalam Menjawab Tantangan Dunia Modernitas; Faktor yang mendukung dan menghambat manajemen pondok pesantren dalam menjawab tantangan modernitas.

A. Paparan Data

1. Paparan Data 1: Pondok Pesantren Lirboyo

a. Proses Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Proses manajemen di Lirboyo berjalan sampai dengan 105 tahun merupakan pondok pesantren yang berhasil mempertahankan pendidikan salafnya. Pondok pesantren Lirboyo didirikan oleh Kiai Manab yang lebih dikenal (KH. Abdul Karim) pada tahun 1910.[1] Proses

[1] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

manajemen Pondok tersebut berjalan dengan dinamika perkembangan zaman. Pada saat generasi pertama pondok pesantren tersebut menerapkan kepemimpinan tunggal yang diasuh langsung oleh KH. Abdul Karim bahkan menurut penuturan KH. M.Abdul Aziz Manshur selaku ketua pusat HIMASAL bahwa,

> "Awal mula pendidikan di Lirboyo sudah ada santri yang belajar di sana sebanyak 2-4 santri yang kemudian diasuh langsung oleh KH. Abdul Karim. Terus berjalan dengan sistem *pengajian* dan diajarkan *riyadhoh* kalau malam dan diajarkan akhlak sampai dengan syariat pada waktu siang".[2]

Dengan membangun sarana peribadatan sederhana sebuah langgar (angkring) yang tiga tahun kemudian disempurnakan menjadi Masjid. Tepatnya pada tahun 1913 M. Yang sekarang sudah berubah seperti gambar berikut ini:[3]

Gambar 4.1 Bangunan Masjid Lirboyo Saat Ini

Namun meskipun sudah mengalami perubahan bangunan asli pada masjid tersebut masih dipertahankan. Dengan terwujudnya masjid

[2] https://www.youtube.com/watch?v=5c9NvKdHDas, Profil Pondok Pesantren Lirboyo, diakses tanggal 24 Mei 2015.

[3] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

pada waktu itu keberhasilan KH. Abdul Karim semakin nyata. Fungsi masjid tersebut kian berkembang. Bukan sekedar tempat beribadah tetapi juga sebagai sarana pendidikan.[4] Setelah santri lirboyo bertambah banyak maka KH. Abdul Karim memberikan kepercayaan kepada santri yang senior untuk membantu jalannya proses belajar mengajar. Namun karena banyaknya santri yang masuk dengan kemampuan berbeda-beda kemudian sistem tersebut diubah menjadi sistem madrasah yang menggunakan metode klasikal dalam pembelajarannya. Seperti penjelasan KH. M. Abdul Aziz Manshur selaku ketua pusat HIMASAL bahwa,

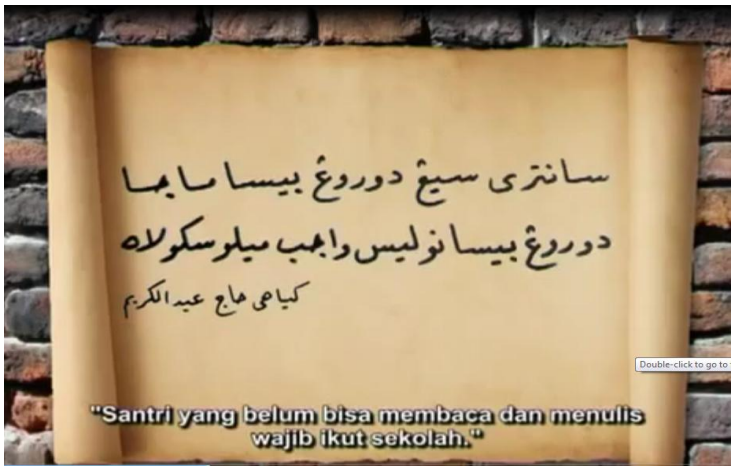
> "Setelah santri banyak sebagaian daripada santri itu berfikir kalau santri yang sekian banyaknya itu semua hanya mengandalkan ngaji pada mbah kiai padahal masih banyak santri yang masih kecil yang masih belum bisa membaca kalau ikut ngaji itu tidak *nutut* (sampai) ilmunya maka dibuatlah sistem madrasah".[5]

Pergantian sistem ini atas usulan dari santri yang bernama Jauhari, seorang santri senior asal Kaliwungu Kendal Jawa Tengah. Namun inisiatif tersebut mendapat tentangan dari sejumlah santri senior yang lain, dengan alasan menyimpang dari tradisi yang telah berjalan. Di samping itu juga berbau budaya penjajah. Pro-kontra ini meningkat menjadi ajang dukung-mendukung antar kubu, sehingga komunikasi antar kelompok mengarah pada hubungan yang tegang. Namun pada puncaknya inisiatif Jauhari ini mendapat restu dan KH. Abdul Karim

[4] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

[5] KH. M.Abdul Aziz Manshur, Profil Pondok Pesantren Lirboyo, diakses tanggal 24 Mei 2015

dengar menulis dengan tulisan beliau sendiri yaitu: *"Santri sing durung biso moco durung bisa nulis wajib melu sekolah"*.



Gambar 4.2 Tulisan KH. Abdul Karim yang Mewajibkan Santri yang Belum Bisa Membaca dan Menulis yang Menjadi Tata Tertib Sampai Sekarang[6]

Maka tepat pada tahun 1925 berdirilah madrasah dengan nama Madrasah Hidayatul Mubtadiien (MHM), di mana turut membantu dan berperan menyukseskan madrasah ini adalah Sanusi dari Bangil, Syairozi dari Jombang, Serta Bahri dari Kediri.[7] Di awal pendiriannya, pesantren ini mengalami banyak kendala, sistem yang dianggap asing mengakibatkan antusiasme para santri menurun, dan santri yang masuk madrasah masih sangat rendah. Meskipun beberapa kali berganti kepengurusan, manajemen MHM belum bisa berjalan dengan baik. Bahkan pada tahun 1931 M, MHM sempat mengalami kevakuman. Seperti keterangan KH. M . Anwar Manshur selaku pengasuh pondok pesantren Hidayatul Mubtadi'at dan Ketua BPK-P2L bahwa,

[6] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[7] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

> "Madrasah itu sudah tahun 1931 didirikan sampai dua kali tetapi tidak berhasil.akhirnya pada tahun 1931 KH. Abdul Karim meminta bantuan kepada kiai Faqih untuk membantu di madrasah mengajar menulis".[8]

Selanjutnya atas dorongan KH. Jauhari yang juga merupakan pemegang tambuk pemerintahan MHM yang berusaha mengevaluasi dan memecahkan permasalahan dalam tubuh MHM. Untuk menghidupkan MHM, disepakati meminta bantuan kiai Faqih dari Kediri. Karena beliau dianggap sebagai orang yang cukup berpengalaman dan terpandang saat itu. Setelah melakukan berbagai pembenahan, akhirnya MHM yang sempat vakum saat itu bisa kembali beroperasi pada malam rabu bulan Muharram 1353, bertepatan dengan tahun 1933.[9]

Setelah KH. Abdul Karim pulang ke rahmatullah pada tahun 1954 M, kemudian dilanjutkan oleh menantu beliau yaitu KH. Marzuqi Dahlan dan KH. Mahrus Ali yang meneruskan perjuangan Kh. Abdul Karim dan sekaligus merupakan generasi kedua dari pondok pesantren Lirboyo. Dari kepemimpinan tersebut terbentuklah pola kepemimpinan yaitu kepemimpinan dwi tunggal. Kemudian kiai Mahrus Ali menghimbau kepada anak cucu KH. Abdul Karim bersatu dan ikut bertanggung jawab dalam melangsungkan pendidikan pesantren dan mengembangkannya.

---

[8] KH. M . Anwar Manshur , Profil Pondok Pesantren Lirboyo, diakses tanggal 24 Mei 2015

[9] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

Perubahan zaman yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, pertumbuhan ekonomi, dan lain-lain ini telah membawa dampak yang begitu besar terhadap kehidupan masyarakat adakalanya masyarakat ini memandang kemajun itu sebagai gejala yang positif dan ada yang negatif atau keduanya. Masyarakat yang memandang positif perubahan zaman ini karena mereka lebih melihat kemajuan-kemajuan yang ditimbulkan misalkan kemajuan pengetahuan teknologi, ekonomi, fasilitas mudah dan lain-lain. Dan masyarakat yang memandang kemajuan zaman ini negatif karena mereka melihat dampak yang ditimbulkan kemajuan tersebut misalkan hilangnya nilai-nilai agama, budaya dan lain-lain.

Sedangkan masyarakat yang memandang diatara keduanya karena mengambil kebaikan dari kemajuan zaman tersebut tapi juga berusaha mengantisipasi dampak dekade dan kemajuan tersebut, misalkan dengan kemajuan ilmu pengetahuan berupa kemajuan teknologi konumikasi dapat mempermudah komunikasi manusia dengan manusia lain yang jauh diseberang Sama seakan-akan tidak ada jarak di antara mereka, namun kenyataan kemajuan itu juga membawa dampak negatif yang perlu diantisipasi yaitu budaya-budaya hedonis yang masuk tanpa ada penghalang atau pembatas ke tengah-tengah kehidupan mereka.

Karena persepsi masyarakat terhadap kemajuan zaman tersebut ada yang positif dan ada yang negatif atau keduanya juga

mempengaruhi setiap daerah pandang mereka terhadap pelaksanaan pendidikan di pesantren-pesantren ada kalanya masyarakat tidak senang dengan pendidikan yang deselenggarakan oleh pesantren ini tapi ingin seperti pesantren itu, atau ingin seperti yang lain. Persepsi-persepsi yang timbul di masyarakat harus disikapi dengan nada yang positif karena layaknya tantangan zaman yang tidak dapat dibantah, ditolak atau dihentikan.

Para kiai Lirboyo menyikapi persepsi masyarakat tersebut secara positif terbukti dengan usaha-usaha mereka mengembangkan pondok pesantren sampai wujud sekarang ini. Dari data yang kami peroleh para kyai selalu berusaha mengembangkan pondok pesantren sesuai kebutuhan masyarakat.

Secara global saat itu pondok pesantren induk Lirboyo memiliki dua sayap lembaga dengan tugasnya masing-masing. Pertama, kepengurusan pondok pesantren yang berfokus terhadap stabilitas keamanan pondok, kegiatan ekstra (ketrampilan), kesejahteraan, keberlangsungan aktifitas pondok, dan bertanggung jawab terhadap kesehatan santri. Kedua, Madrasah Hidayatul Mubtadi'in yang konsentrasi terhadap pengembangan pendidikan dan akhlak para santri.[10]

Puluhan tahun setelah dua lembaga tersebut berdiri, pengasuh saat itu KH. Mahrus Aly, mempunyai harapan besar agar seluruh

[10] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

keluarga besar Lirboyo tetap saling menjaga keutuhan dan bisa bekerjasama dengan baik. Beliau berinisiatif mendirikan sebuah badan pusat yang membawahi dua lembaga di atas. Badan pusat ini akhirnya berdiri pada tanggal 3 Sya'ban 1386/ 15 November 1966 dengan nama Badan Pembina Kesejahteraan Pondok Pesantren Lirboyo (BPK-P2L).[11] Dari paparan tersebut diperkuat oleh penjelasan Kang Akhid sebagai ketua 5 dari Lirboyo bahwa,

> "Sejarah itu berawal dari KH. Abdul Karim, kemuadian diteruskan oleh Mbah Yai Marzuqi dan Mbah Yai Mahrus. Mbah Yai Mahrus sudah mempunyai pemikiran kedepan bahwa anak cucu kalau tidak ada semacam wadah dikhawatirkan akan terjadi perpecahan karena biasanya pondok pesantren kalau sudah generasi ketiga sering terjadi kekacauan . Kiai Mahrus saat itu memanggil Kiai Idris Kiai anwar yang masih muda-muda dikumpulkan untuk membentuk Badan Pembina Kesejahteraan Pondok Pesantren Lirboyo (BPK-P2L)".[12]

BPK-P2L memiliki otoritas tertinggi di lingkungan Pondok Pesantren Lirboyo yang berfungsi sebagai penentu langkah-langkah kebijakan dan berfungsi sebagai kontrol semua organisasi yang berada di bawah naungan lembaga Pondok Pesantren Lirboyo maupun Madrasah Hidayatul Mubtadi'in. Semua kebijakan yang ada di dalam pondok dan madrasah, akan direalisasikan ketika sudah mendapatkan restu dari BPK-P2L, permasalahan-permasalahan yang belum bisa dipecahkan dalam setiap rapat pengurus pondok maupun madrasah akan diangkat dalam musywarah BPK-P2L.Dalam berbagai kesempatan KH.

[11] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[12] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.

Mahrus Aly sering menyampaikan kepada seluruh anak cucu KH. Abdul Karim agar senantiasa menjaga persatuan dalam mengemban amanat sesepuh, serta bertangung jawab dalam perkembangan dan kesejahteraan pondok pesantren. Dengan berdirinya BPK-P2L ini diharapkan konflik internal yang biasa mewarnai regenerasi kepemimpinan sebuah lembaga yang timbul sepeninggal pendahulunya, bisa segera diantisipasi dengan sebaik-baiknya.

Sepeninggal KH. Mahrus Aly, BPK-P2L diamantkan kepada KH. Ahmad Idris Marzuqi (dari bani Marzuqi) sebagai ketua dan KH. Abdul Aziz Manshur (dari bani Manshur) sebagai skretaris. Pasca Kh. Ahmad Idris Marzuqi wafat, posisi kedua digantikan oleh KH. Anwar Manshur. pergantian tersebut menandakan pondok pesantren Lirboyo memasuki generasi ketiga, seperti penjelasan Kang Akhid bahwa,

> "Pergantian pemimpin terjadi lima kali KH. Abdul Karim, KH. Marzuqi, KH. Mahrus, KH. Idris, KH. Anwar. Lima penerus tetapi karena KH. Marzuqi, KH. Mahrus semasa sama-sama menantu, sedangkan sekarang KH. Idris, KH. Anwar sama-sama cucu. Pergantiannya sudah lima kali tetapi untuk generasinya terjadi tiga kali. Generasi pertama pengasuh generasi kedua menantu, generasi ketiga cucu".[13]

Sampai saat ini peran BPK-P2L berjalan dengan baik untuk menghindari konflik antar anak cucu pendiri. Dengan adanya BPK-P2L pondok pesantren Lirboyo mulai berkembang dengan berdirinya unit-unit yang ada di pesantren tersebut sebanyak 13 seperti, PPHM (Pondok Pesantren Haji Mahrus /1952 M), PPHM Al-Mahrusiyah

[13] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.

(Pondok Pesantren / 1988 M), PPHMA (Pondok Pesantren Hidayataul Mubtadi'in Anak Tahap Remaja / 1996), PPHY (Pondok Pesantren Haji Ya'kub / 1978), PPDS (Pondok Pesantren Darussalam / 2002), PPMQ (Pondok Pesantren Murattilil Qur'an / 2009), P3HM (Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi'at / 1985), P3TQ (Pondok Pesantren Putri Tilawatil Qur'an / 1986), P3HMQ (Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi'at Al-Qur'aniyah / 1985), PPHM Al- Mahrusiyah Putri (1988), PP. Putra Al-Baqarah (1996). [14]

Berkembangnya unit-unit di pesantren Lirboyo tidak lain juga karena faktor eksternal dari masyarakat, alumni, budaya, ilmu pengetahuan, teknologi, pertumbuhan ekonomi, dan lain-lain. Seperti halnya santri yang awalnya hanya membantu, kemudian ikut mengaji dan direspon oleh yang lain akhirnya bertambah dan didirikanlah pondok-pondok unit. Selain itu juga karena adanya keprihatinan dari para pengasuh yang melihat santri yang masih kecil bercampur dengan santri yang sudah dewasa dan kadang terjadi hal-hal yang belum saatnya. Seperti penuturan kang Akhid dan Bapak Purnomo selaku Sekretaris Himasal Kabupaten Blitar sebagaimana berikut:

> "Latar belakang beridirinya unit bermacam-macam seperti pondok yang diasuh Yai Idris pertama hanya membantu tetapi pada tahun ketahun bertambah kemudian dikembangkan. Selain itu di HM Antara yang berawal dari keprihatinan terhadap anak kecil yang ikut bercampur di pondok dewasa kadang terjadi hal-hal yang belum waktunya". [15]

[14] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[15] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.

Diperkuat oleh Bapak Purnomo berikut:

> "Keberagaman unit untuk alumni tidak begitu menyikapi karena khusnudzon dan para masayikh itu mempunyai pemikiran yang bagus dan cemerlang dan tidak ada maksud untukmenjerumuskan pondoknya sendiri. Dan disikapi dengan arif serta bijaksana. Para kiai memiliki prinsip pokok bahwa pondok pesantren induk wajib salaf untuk pondok yang lain silahkan sehingga salaf mesti ada kemudian itu variatif karena ada pilihan mondok dan sekolah. Mondok tidak monoton dan menyediakan tempat yang variatif untuk kebutuhan masayarakatnya. Berdirinya pondok yang variatif juga termasuk usulan dari alumni yang menginginkan mondok dan sekolah. Aspirasi dari para alumni yang ditampung oleh para *masayikh"*.[16]

Dalam kepengurusan masing-masing kiai yang mengasuh masing-masing unit tidak hanya bertanggung jawab terhadap santri asuhannya sendiri, tetapi juga berperan dan bertanggung jawab terhadap kemajuan pesantren induk. Kelihatannya, hanya dalam hal keamanan, pesantren unit mengikuti kebijakan yang diputuskan kepemimpinan secara kolektif yang ada di pondok pessantren Lirboyo dalam Badan Kesejahteraan Lirboyo (BPK-P2L). Sementara dalam hal lembaga pendidikan yang diselenggarakan, jumlah pembayaran yang dibebankan kepada santri, dan manajemen lainnya menjadi kewenangan kiai pengasuh pesantren secara otonom. Anggota dari BPK-P2L, sebagai badan tertinggi di Pesantren adalah pengasuh utama KH. Anwar Manshur setelah menggantikan KH. Ahmad Idris Marzuqi setelah diamanatkan oleh KH. Mahrus Aly.

[16] Purnomo, Wawancara, Minggu, 24 Mei 2015.

Struktur BPK-P2L juga dibuat secara sederhana hanya terdiri dari ketua, wakil, skretaris dan wakilnya sedangkan yang lain adalah anggota. Struktur kepengurusan BPK-P2L diemban oleh mayoritas para sesepuh dan pengasuh pondok induk dan pondok unit.[17] Namun keterlibatan generasi yang lebih muda juga menjadi perhatian dalam keanggotaan lembaga ini. Seperti yang diterangkan oleh kang Akhid dari pernyataan Gus Mus bahwa,

> "Gus Mus saat reuni akbar 5 tahun yang lalu khawatir sistem manajemen yang terlalu bagus akan menghilangkan peran kiai. Padahal peran kiai masih sangat dibutuhkan".[18]

Jika ditinjau lebih dalam, pondok pesantren Lirboyo dikelola dengan manajemen salaf modern. Hal ini sangat berbeda dengan pondok pada umumnya yang pengelolaannya ditangani langsung oleh pengasuh atau kiai. Pesantren Lirboyo dikelola dengan manajemen yang jelas. Peran tersebut melibatkan antara kiai, pengurus, dan pengajar. Seperti penrnyataan dari Bapak Ta'in selaku Ketua Himasal Kabupaten Blitar bahwa,

> "Pondok Lirboyo terlihat sederhana tetapi luarbiasa", seperti saat Pondok Haji Ya'kub yang menerima bantuan untuk mushalla dari salah satu parta politik saat itu banyak mobil-mobil mewah yang berdatangan sepanjang jalan lirboyo dan saat gus Ma'sum memberikan sambutan kepada partai politik tersebut tidak sedikitpun mengucapkan terimakasih kepada pimpinan salah satu partai tersebut dan gus Ma'sum menerangkan bahwa jasa pondok pesantren lebih besar daripada bantuan yang diberikan partai politik tersebut karena perjuangannya terhadap negara sangat besar dari pra-kemerdekaan, saat kemerdekaan dan pasca kemerdekaan".[19]

---

[17] Observasi Peneliti saat datang di kantor pengurus, Jum'at, 17 April 2015.
[18] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.
[19] Ta'in, Wawancara, Jum'at, 22 Mei 2015.

Penjelasan tersebut secara singkat diperkuat oleh wakil ketua BPK-P2L yaitu KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus bahwasanya,

> "Manajemen pesantren tidak dapat dilogikakan meskipun hanya dikelola dengan sederhana tetapi dapat berjelan seperti itu".[20]

Dari penjelasan Bapak Ta'in tersebut dapat dilanjutkan bahwa BPK-2PL memiliki peranan penting yang juga membawa kestabilan manajemen pesantren dengan tetap melestarikan pondok induk dan mempertahankan lembaga-lembaga madrasah yang ada di pesantren unit. Seperti pernyataan Kang Akhid bahwa,

> "Salaf di Lirboyo Harga Mati , Pondok induk yang sekarang santrinya berjumlah 5000 santri tidak akan pernah dirubah bahkan ada yang dawuh "selama masih ada santri tidak akan pernah dirubah" tetapi Lirboyo tidak menutup mata terhadap kemajuan zaman, Lirboyo sudah menyiapkan pendidikan formal di unit-unit seperti Al-Mahrusiyah ada, Ar-Risalah ada, dan Tribakti juga ada namun untuk induk tetap mempertahankan salafnya". [21]

Dalam rangka terlaksananya program tersebut, maka dibuatkan tatatertib bagi santri di seluruh pondok baik induk mapun unit Lirboyo. Pelaksanaan tata tertib tersebut diamanatkan kepada suatu kepengurusan yang personalianya kebanyakan adalah santri pesantren induk. Lampiran 8 Program kerjasama tersebut bertujuan agar terlaksananya tata tertib pesantren di Lirboyo, utamanya dalam masalah keamanan. Jalan tersebut dapat ditempuh dengan melibatkan pengurus dari pesantren unit untuk menduduki seksi keamanan pada

[20] KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus, Wawancara, Jum'at, 12 Juni 2015.
[21] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.

kepengurusan pesantren induk. Seperti yang dijelaskan Kang Akhid bahwa,

> "Masalah keamanan semua dilakukan dengan kerjasama dengan madrasah, siswa yang tidak sekolah di ta'zir dan dilakukan razia di kamar-kamar atau di masjid. Ada yang sudah berangkat tetapi tidak sampai tujuan. Atau laporan dari guru yang mengajar saat itu".[22]

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa tugas pengurus pesantren adalah menjalankan apa yang sudah menjadi ketetapan dan keputusan lembaga tertinggi dalam pesantren yaitu BPK-P2L. Proses menuju ditertibkannya tata tertib tersebut menunjukkan pentingnya tata tertib yang harus dilaksanakan oleh seluruh santri baik induk mapupun unit-unitnya. Tata tertib ini yang menjadi agenda bersama antara pengurus induk dan unit-unit pondok karena penyusunan tersebut melibatkan seluruh pimpinan, selururh pesantren yang diposisikan putra pengasuh dan pengurus unit dalam kepengurusan pesantren induk Lirboyo.

Sementara itu tujuan dari tata tertib tersebut adalah untuk meningkatkan kedisiplinan santri dan sebagai pedoman pelaksanaan pengurus, utamanya keamanan dalam pengambilan keputusan dan kebijaksanaan peraturan pesantren. Tata tertib tersebut secara lengkap terdapat pada lampiran 8.

Untuk memastikan terlaksananya tata tertib itu dibutuhkan suatu institusi yang konsisten. Peran seksi keamanan sangatlah besar dalam hal ini. Seksi keamanan bertugas untuk memantau pelaksanaan

[22] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.

tata tertib tersebut. Untuk pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh santri, staf keamanan pesantren yang bertugas mencatat pelanggaran-pelanggaran itu kemudian memanggil pelaku untuk kemudian diklarifikasikan kasus-kasunya, kemudian diajukan kepada kiai untuk kemudian ditentukan hukumannya oleh kiai. Hukuman yang diberikan oleh kiai beragam dan bermacam-macam tergantung jenis pelanggaran dan aturan mana yang dilanggar. Untuk pelanggran yang sama, jenis hukumannyapun berbeda-beda tergantung kebijaksanaan kiai di dalam memberikan hukuman kepada pelanggaran. Santri yang melanggar dihadapkan secara langsung kepada kiai sehingga kiai dapat menjaga kepribadian santri dan melihat hukuman apa yang sesuai untuk pelanggar.

Untuk mengawasi perkembangan di setiap unit pesantren, BPK-P2L selalu mengadakan musyawarah tiga tahun sekali yang dihadiri oleh ketua, dan anggota penasehat BPK-P2L, para pemimpin unit-unit pesantren, pengurus masing-masing unit pesantren dan para ustadz senior, di mana dalam pertemuan itu dibahas dan dilaporkan apa saja yang telah dikerjakan atau usulan pengembangan yang akan dilakukan di masing-masing unit pesantren. Seperti yang dipaparkan oleh Kang Khobir selaku skretaris bahwa,

> “BPK-P2L diselenggarakan 3 kali dalam setahun yang ditetapkan dalam tap, tap 1 membahas tentang personel yang tidak aktif perlu diresufle yang kemudian dapat dipindahkan ke departemen yang lain, kedua tentang masalah Ramadhan karena pondok saat itu libur maka dibentuklah kepengurusan secara tersendiri yang khusus untuk menangani kegiatan

> ramadhan ketiga mengenai iuran syahriah bantuan bagaimana misalkan iuran pondok naik karena msalah defisit pondok atas berbagai usulan yang masuk, karena pimpinan pondok tidak dapat memutuskan jumlah besarnya iuran maka diputuskan oleh badan tertinggi. Karena kebijakan administrasi sangat ketat di Lirboyo".[23]

Melalui musyawarah ini berbagai kebijakan akan muncul terutama menyangkut strategi bagaimana mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki masing-masing unit pesantren. Dalam pertemuan ini juga dimusyawarahkan langkah dan kebijakan apa yang harus ditempuh guna pengembangan Pondok Pesantren Lirboyo yang selanjutnya akan dilakukan. Seperti yang terdapat dalam lampiran 8 selain musyawarah pengembangan pondok juga menangani masalah ketetapan pondok terkait hal-hal kecil seperti yang dicontohkan oleh Bapak Mochamad Arif Faizin selaku peneliti sebelumnya bahwa,

> "Fungsi manajemen tersebut sudah dikemas dalam Ketetapan(Tap) Lirboyo mengenai aturan. Seperti standarisasi penetapan harga makanan karena itu tidak akan selesai ditingkat bawah, hal ini merupakan ketetapan aneh. Karena itu merupakan hal yang gawat urusannya karena ada banyak santri yang kantinnya dikelola oleh para dzurriyah yang ini memunculkan persaingan para dzurriyah dan ini tidak akan selesai ditingkat gus-gus. Selain itu juga adanya ketetapan mengenai kepengurusan seperti kepengurusan yang tidak aktif akan direshuffle dalam waktu satu tahun. Dan kalender akademik selalu terencana dengan baik".[24]

Setiap kebijakan yang ada di Pondok Pesantren Lirboyo harus melalui musyawarah majelis BPK-P2L, sehingga kebijakan seseorang tidak serta merta dapat dilaksanakan jika tidak ada izin dari dan

---

[23] Khobir, Wawancara, Senin, 18 Mei 2015
[24] Mochamad Arif Faizin, Wawancara, Rabu, 3 Juni 2015

dimusyawarahkan terlebih dahulu dalam majelis BPK-P2L. Musyawarah inilah yang memegang kendali dalam perumusan program pendidikan yang akan dilakukan di Pondok Pesantren Lirboyo selanjutnya. Berikut gambar para *masayikh* pondok yang sedang menghadiri musyawarah BPK-P2L:

Gambar 4.3 Masayikh Saat Menghadiri Musyawarah[25]

Semua yang hadir dalam musyawarah BPK-P2L seperti ketua, dan anggota BPK-P2L, para pengasuh pesantren induk dan unit-unitnya, pemimpin pesantren induk dan unit-unitnya, pengurus induk dan unit-unitnya harus menjunjung tinggi kesepakatan yang telah disetujui dan disepakati bersama oleh para pengasuh, para pimpinan dan pengurus. Semua yang hadir dalam musyawarah tidak diperkanankan membicarakan sesuatu yang sudah menjadi keputusan bersama di luar forum musyawarah. Karena di dalam musyawarah BPK-P2L terdapat aturan-aturan yang dijelaskan oleh Bapak Ta'in yaitu,

[25] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

> "Musyawarah di Badan Pembina Kesejahteraan Pondok Pesantren Lirboyo juga ada aturan-aturan yaitu harus ada moderator keluar masuk harus izin, kalau ada kesepakatan harus menjunjung tinggi kesepakatan tidak boleh membicarakan sesuatu yang sudah menjadi keputusan. Sebelum musyawarahpun juga dibaiat dan betul-betul murni bukan untuk kepentingan pribadi tetapi untuk pondok pesantren. Proses yang menentukan hal yang prinsip Gus Kafabih yang melakukan action dengan mengalungkan sorban dan berdiri serta mengeluarkan dalil-dalil, sedangkan Gus Maksum *Nggebrek* (memukul) meja. Itu merupakan action agar mendorong ide-ide atau pendapat diterima dengan variasi masing-masing. Bagaimana ide dapat diterima ya dengan berbagai macam variasi sesuai dengan kepribadian masing-masing. Cara seperti itu semua memaklumi semua pendapat dikompromikan dan disepakati bersama. Dan semua yang diusulkan tadi masuk dalam keputusan meskipun hanya sedikit dan akhirnya semua setuju dan disepakati bersama. Tidak boleh di luar forum membicarakan hal yang sudah disepakati. Ini sangat luar biasa cara tersebut sudah biasa disampaiakan dengan emosi dan itu hal yang wajar. Hasilnya semua disampaikan karena ini menentukan *abang ijone* (merah hijau) pesantren seperti biaya, kurikulum, aturan, rekrutmen, pengurus, sidang madrasah sendiri, pondok sendiri. Kemudian sidang pleno tersebut dibukukan setiap tahunnya. Kiai-kiai dalam forum saat dibacakan hasil keputusan (BPK-P2L) sedang kiai goyon dihadapan pengurus dan seperti tidak ada masalah dalam forum. Ada yang menyalakan rokok gus yang lain dan duduk berdekatan. Sungguh indah dan luar biasa".[26]

Proses di dalam musyawarah BPK-P2L diwarnai berbagai macam bentuk *actiont* untuk membuka pikiran atau pendapat para *masyikh* serta peserta yang hadir saat musyawarah baik dari kalangan gus-gus , pimpinan pengurus pondok pesantren unit serta pondok-pondok unit. Di dalam proses musyawarah ini semua yang hadir diberikan kebebasan berpendapat, bertanya ataupun mengususulkan hal-hal yang sangat membantu dalam pengembangan pondok ke depan.

[26] Ta'in, Wawancara, Jum'at, 22 Mei 2015.

Karena dalam musyawarah inilah yang menentukan kesepakatan bersama mengenai biaya, kurikulum, aturan, rekrutmen pengurus baik itu ditingkat madrasah atau pondok.

Musyawarah seperti ini sudah biasa dilakukan dan hal itu dianggap wajar oleh para *masayikh* dengan tanpa adanya kekerasan di dalamnya, bahkan berbagai macam dalil baik yang bersumber dalam Al-Qur'an maupun Hadist disampaikan agar tidak keluar dari tujuan Islam dan bertentangan dengan Islam. Tidak seprti rapat-rapat pada lembaga sekolah, madrasah, institusi atau pleno yang dilakukan di dalam pemerintahan, itu semua hanya berdasarkan akal semata. Yang tidak jelas hasilnya. Namun, di dalam Musyawarah BPK-P2L para masayikh berusaha untuk menggabungkan berbagai macam pendapat yang diusulkan oleh para pesarta yang hadir dalam musyawarah pada suatu keputusan yang sifatnya solutif.

Setelah penetapan kebijakan dan peraturan disepakati bersama ada hal-hal yang perlu dicermati yaitu untuk tidak membicarakan keputusan yang telah disepakati dalam forum di luar sidang. Ini dilakukan untuk menghindari fitnah yang kemudian akan merusak kestabilan pondok induk maupun pondok-pondok unit. Bahkan dalam penuturan selanjutnya Bapak Mochamad Arif Faizin mengatakan bahwa,

> "Konflik-konflik dalam lembaga kalau perlu diciptakan dan itu merupakan pernak-pernik konflik internal dalam lembaga

> kalau perlu ada lembaga tertinggi yang dapat menyelesaikan konflik yang tidak dapat terselesaikan”.[27]

Mengkaji pendapat tersebut dapat diambil pelajaran bahwa di dalam sebuah lembaga perlu adanya badan tertinggi yang menaungi untuk menampung segala pendapat dari berbagai macam elemen yang di selesaikan dalam forum musyawarah yag menghasilkan keputusan bersama dan disepakati bersama. Di lembaga manapun tidak dipungkiri bahwa banyak sekali terjadi permasalahn-permasalahan yang terjadi, permasalahan di dalam lembaga tidak perlu untuk dihindari namun untuk diselesaikan bersama dengan jalan musyawarah.

Musyawarah dilakukan agar tujuan utama dari Pondok Pesantren Lirboyo dapat tercapai yaitu mempertahankan ilmu agama Islam. Seperti yang diungkapkan KH. Idris Marzuqi (Alm.) bahwa,

> “Ilmu yang diajarkan pertama kali yang dibawa oleh para pendiri itu adalah ilmu, ya ilmu agama, hakikatnya pewaris yang diberikan kepada sesepuh itu bukan pondok hakikatnya tetapi ilmu. lantas apa gunanya kita mempertahankan pondok sedangkan ilmunya tidak diwariskan”.[28]

Tujuan daripada musyawarah tersebut adalah agar penerus dari KH. Abdul Karim bersama-sama bahu membahu untuk mempertahankan ilmu-ilmu agama dan adanya pondok-pondok unit adalah sebagai pengembangan yang bertujuan untuk memperkuat pondok induk yang tidak pernah meninggalkan pendidikan salafnya. Yang diperkuat oleh penjelasan KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus bahwa,

---

[27] Mochamad Arif Faizin, Wawancara, Rabu, 3 Juni 2015

[28] KH. Idris Marzuqi (Alm), Profil Pondok Pesantren Lirboyo, diakses tanggal 24 Mei 2015

> "Dalam konteks untuk menguatkan pondok Lirboyo ini supaya saling bahu-membahu, saling kuat-menguatkan, saling mengembangkan yang jelas yang penting adalah pondok unit menguatkan pondok induk".[29]

Alasan mempertahankan pondok pesantren Lirboyo adalah bukan karena pondok Lirboyo tidak ingin mengembangkan pondok dengan pendidikan umum tetapi ini karena pesan dari KH. Abdul Karim, yaitu seperti pernyataan dari KH. M. Abdul Aziz Manshur bahwa,

> "Ini alasannya tidak mau, bukan karena benci dengan umum bukan. Atau benci tidak mau dengan itu bukan. Tetapi karena *eman* (disayangkan) kalau Lirboyo terjun ke sana nanti siapa yang seperti Lirboyo".[30]

Alasan tersebut diperkuat oleh KH. Anwar Manshur yaitu,

> "Mengharapkan kepada seluruh kelaurga KH. Abdul Karim menegakkan menguatkan niat untuk melaksanakan apa yang telah di wariskan pada kita".[31]

b. Kebijakan Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Adanya beberapa gejala yang timbul dari dalam maupun dari luar yang membuat pesantren membuat beberapa kebijakan dan beberapa ketapan demi stabilnya pondok pesantren. Apabila dilihat dari sejarah berdirinya pondok pesantren, sebenarnya pondok pesantren Lirboyo sudah mendapatkan beberapa tantangan zaman pada tahun

---

[29] KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus, Profil Pondok Pesantren Lirboyo, diakses tanggal 24 Mei 2015

[30] KH. M. Abdul Aziz Manshur , Profil Pondok Pesantren Lirboyo, diakses tanggal 24 Mei 2015

[31] KH. Anwar Manshur yaitu, Profil Pondok Pesantren Lirboyo, diakses tanggal 24 Mei 2015

1925 dengan mendirikan Madrasah Hidayatul Mubtadi'in yang kemudian berdirinya tidak selancar yang direncanakan karena mendapat berbagai tantangan dan anggapan bahwa sistem yang digunakan masih asing bagi masyarakat.

Karena keteguhan para pendiri akhirnya Madrasah Hidayatul Mubtadi'in kembali kokoh di tangan menantu dari KH. Abdul Karim yaitu KH. Jauhari yang merupakan menantu melakukan berbagai cara dengan mengevaluasi pondok yang sudah memiliki model madrasah.

1. Berdirinya MHM sebagai sayap pengembangan Pondok Pesantren Induk

   Dalam rangka meningkatkan dan menjaga kualitas lulusan, MHM semenjak bangkitnya kembali banyak berkutat untuk membenahi masa studi untuk masing-masing tingkat dan materi pelajarannya. Hal ini sesuai dengan kecenderungan lembaga pendidikan waktu itu. Pada tahun 1933 MHM mengklasifikasikan kelas dalam dua tingkatan yaitu 3 tahun untuk kelas *sifir* (sekolah persiapan) dan 5 tahun untuk kelas ibtida'iyah.[32]

   Metode pengajaran yang digunakan MHM secara umum adalah bervariasi. Di antaranya adalah metode penyampaian materi utuh, demonstrasi (praktik), tanya jawab, dan presentasi santri. Seperti pengajaran materi fiqih semisal wudlu, shalat atau haji tentu kurang efektif jika hanya menerapkan metode penyampaian materi

[32] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

saja. Perlu dipadukan dengan metode tanya jawab dan praktik. Dengan begitu proses belajar mengajar lebih menarik. Guru juga bisa mengetahui tingkat pemahaman dan kemampuan santri.[33]

Untuk *nahwu* dan *sharaf*, guru lebih menenkankan sistem hafalan, pemahaman dan praktik membaca kitab. Termasuk juga menjelaskan *tarkib* (susunan perkalimat) dengan menggunakan kaidah-kaidah *nahwu-sharaf* dengan segala konteksnya. Dengan demikian para santri lebih cepat menguasai kosa kata dan diharapkan mampu membaca kitab sendiri, tanpa dituntun.[34]

Terdapat kaidah-kaidah yang perlu diperhatikan bagi para pengajar di antaranya adalah:

a. Pelajaran dimulai dari yang mudah dan sederhana
b. Tidak tergesa-gesa pindah ke pelajaran selanjutnya sebelum santri memahami pelajaran yang disampaikan
c. Proses pengajaran teratur dan sistematis
d. Latihan-latihan diperbanyak setelah selesainya materi
e. Pengajar tidak bosan mengulangi pelajaran dengan soal-soal evaluasi
f. Pengajar hendaknya pandai menarik perhatian santri dengan latihan-latihan ulangan yang bervareasi
g. Pengajar hendaknya pandai dalam mengetahui dan mengukur kemampuan dan kondisi kepribadian snatri

[33] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[34] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

h. Pengajar hendaknya pandai memotivasi santri yang pandai dan tidak meremehkan santri yang lemah.

i. Pengajar hendaknya memperhatikan perbedaan kecerdasan dan kelemahan individu santri.[35]

Dapat disimpulkan bahwa sekian lama berdirinya Madrasah berdampak pada manajemen pesantren. Manajemen yang lebih tertata. Seperti di lembaga formal para pengajar juga mempersiapkan materi yang akan diajarkan sebelum proses belajar mengajar dimulai. Sedangkan ketentuan umum dari kegiatan belajar mengajar di MHM ialah santri dengan menekankan kepada hafalan materi, ditunjuk untuk menyampaikan atau mempresentasikan materi yang telah diajarkan, mendiskusikan materi pelajaran bersama-sama teman sekelas, pengajar merupakan pengawas kegiatan santri sekaligus sebagai teladan bagi para santri. Salah satu upaya menjaga kualitas santrinya, MHM rutin mengadakan evaluasi terhadap kemampuan para siswa. Jenis evaluasi yang digunakan ada lima macam yaitu:

1) Evaluasi harian.evaluasi ini dilakukan sehari-hari oleh pengajar terhadap materi yang diajarkan, baik berbentuk lisan ataupun tulisan. Di MHM evaluasi semacam ini biasa disebut *muraja'ah*.

[35] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

2) Evaluasi minggua. Evaluasi ini diadakan setiap minggu oleh pengajar secara tertulis terhadap materi yang diajarkan. Evaluasi ini disebut dengan *tamrin*.
3) Evaluasi tiap semester. Evaluasi ini diadakan setiap pertengahan tahun (semester ganjil) dan akhir tahun (semester genap) secara tertulis terhadap materi yang diajarkan.
4) Evaluasi/ koreksi tulisan (buku dan kitab). Evaluasi ini dilakukan dua kali dalam setahun dan kelengkapan tulisan/ catatan santri digunakan sebagai persyaratan mengikuti smester ganjil dan genap
5) Evaluasi hafalan *nadzam* yang diadakan setahun sekali. Hafalan *nadzam* sebagai persyaratan smester ganjil dan genap, serta salah satu syarat untuk para santri agar dapat naik tingkat.[36]

Dengan sistem tersebut, setiap santri yang naik tingkatan adalah mereka yang sudah benar-benar menguasai materi pelajaran. Baik menguasai pemahaman, juga memiliki tulisan atau *makna* yang lengkap.[37]

Bertahannya MHM menjadi Madrasah diniyah dengan tidak memasukkan pelajaran umum ternyata tidak mengurangi minat calon santri. Apalagi setelah tragedi kemanusiaan dalam

[36] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[37] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

peristiwa G30SPKI, pesantren menjadi lembaga pendidikan yang banyak dituju oleh masyarakat. dan ketika itu pesantren mengalami peningkatan yang signifikan.

2. Berdirinya PPMH (Pondok Pesantren Haji Mahrus)

Berdirinya MHM kemudian diikuti berdirinya unit yang lain seperti Pondok Pesantren Haji Mahrus (PPHM) yang merupakan pengembangan dari MHM. PPHM berdiri pada tahun 1952 M, ketika kondisi stabilitas nasional sedang diganggu oleh komunis.[38]

Awal mulanya KH. Mahrus Aly diberi lahan oleh KH. Abdul Karim untuk membuat sebuah rumah. Oleh kiai Mahrus selain digunakan sebagai tempat tinggal, rumah ini dijadikan sebagai majelis ta'lim, sarana mengajarkan ilmu beliau kepada para santri. Beberapa waktu kemudian, sebuah kamar sederhana berukuran 2 x 4 m dibangun di sebelah utara rumah beliau. Kamar ini digunakan sebagai tempat istirahat santri (*khadim*) yang membantu beliau. Seiring berjalannya waktu, di atas lahan tersebut kemudian didirikan mushalla dan asrama.[39]

[38] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[39] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

Gambar 4.4 Gerbang Depan Pondok Pesantren Haji Mahrus[40]

Pada tahun 1958 M. Santri yang bermukim bertambah dan tempat yang disediakan tidak cukup lagi menampung para santri. Akhirnya beliau dengan para santri membangun tiga kamar sederhana. Melihat semakin bertambahnya jumlah santri, kamar tersebut lalu direnovasi menjadi dua lantai dengan enam kamar.[41]

3. Berdirinya UIT Tribakti

Sejarah berdirinya Universitas Islam Tribakti (sekarang IAIT) berawal dari inisiatif dua orang alumni Pondok Lirboyo, yaitu Ali bin Abu Bakar (KH Ali bin Abu Bakar) dan Imam Basyari (Prof. Dr. Imam Basyari). Inisiatif tersebut semula disampaikan kepada K.H. Mahrus Ali. Tujuan utama semula adalah untuk menampung para santri yang telah menamatkan jenjang pendidikan Madrasah Aliyah untuk mendapatkan pengetahuan tambahan, baik umum maupun agama. Setelah menerima usulan kedua alumni tersebut K.H. Mahrus Ali mengadakan musyawarah keluarga serta

[40] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[41] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

melibatkan pengurus Pondok Pesantren Lirboyo dan pimpinan Madrasah Hidayatul Mubtadiien.

Usaha tersebut ternyata mengundang polemik di dalam pondok pesantren dan masyarakat. Polemik yang terjadi di dalam pondok pesantren dalam menyikapi usaha KH. Mahrus Ali, ada yaitu bersifat positif dan ada yang negatif.

Untuk menuntaskan polemik dalam lingkungan dzuriyah tersebut, KH. Mahrus Ali mengadakan musyawarah dengan melibatkan seluru *dzurriyah.* Akhir musyawarah itu membuahkan hasil berupa sebuah keputusan, bahwa gagasan untuk mendirikan Perguruan Tinggi dapat direruskan, asal lokasinya berada di luar lingungan kompleks pondok pesantren. Sebagai tindak lanjut dari keputusan tersebut, akhirnya disepakati bahwa lokasi bangunan yang ditunjuk adalah sebidang tanah yang terletak kurang lebih 1.5 km di sebelah timur kompleks Pondok Pesantren Lirboyo.

Usaha pembalajaran KH. Mahrus Ali ternyata juga mendapat respon dari masyarakat, terutama para wali santri, baik yang positif maupun yang negatif. Mereka yang menanggapi positif terhadap usaha KH. Mahrus Ali tersebut berpandangan bahwa sudah selayaknya pondok pesantren yang besar seperti Pesantren Lirboyo mengembangkan pendidikan yang tidak hanya berorientasi teosentris semata, akan tetapi juga harus berorientasi antroposentris. Adapun mereka yang menanggapi negatif atas usaha KH. Mahrus

Ali, dilatar belakangi oleh kekhawatiran nantinya pesantren Lirboyo akan meninggalkan kemurnian serta tujuan pertama berdirinya pesantren, yaitu sebagai lembaga pendidikan salaf. KH. Imam Yahya Mahrus menginformasikan bahwa KH. Mahrus Aly menyadari terjadinya polemik yang berkembang di tenaga masyarakat dan itu dia menilai hal itu sebagai sesuatu yang wajar.

Proses selanjutnya adalah mengutus delegasi yang diketuai oleh Ali bin Abu Bakar untuk menghadap K.H. Marzuqi Dahlan, selaku Pengasuh Pondok Pesantren Lirboyo guna memohon pertimbangan, izin dan do'a restu. Hasilnya cukup menggembirakan karena K.H. Marzuqi Dahlan menyetujui dan merestui pendirian UIT tersebut.

Masalahnya bagaimana seharusnya Kyai dapat mensosialisasikan usaha itu kepada masyarakat. KH. Mahrus Ali mengerjakan tugas mensosialisasikan tujuan berdirinya UIT itu dengan baik di hampir setiap kesempatan, antara lain ketika ada acara pertemuan wali santri, ketika ada pengajian-pengajian yang mengundang beliau, atau pada kesempatan-kesempatan yang lain.

Dalam waktu 3 bulan, antara bulan Agustus, September dan Oktober tahun 1965, diadakan beberapa kali pertemuan untuk membahas konsep dan persiapan teknis peresmian pendirian Universitas Islam Tribakti. Pada pertemuan akhir yang dihadiri oleh KH. Mahrus Ali, K. Ali bin Abu Bakar, Drs. Imam Bashori, Drs.

Zen Suprapto, KH. Syafi'i Marzuqi, KH. Ah. Hafizh Abdullah dan Drs Mansur Adnan berhasil dirumuskan status pendirian universitas secara formal. Setelah segala rencana dipersiapkan secara secara matang, maka pada tanggal 9 Muharram 1386 H/ 30 April tahun 1966 M, dibukalah secara resmi Perguruan Tinggi Islam itu dengan nama Universitas Islam Tribakti (UIT).

Gambar 4.5 Gedung IAI Tribakti[42]

Untuk memperkuat eksistensinya, para pendiri UIT membentuk badan waqaf pada tanggal 4 Juli 1967, dengan tujuan pokok. Pertama, mengembangkan pengetahuan bidang agama Islam di Indonesia. Kedua, membantu Universitas Islam Tribakti dan pondok Pesantren Lirboyo. [43] dengan adanya beragam pertimbangan, pada tanggal 29 Maret 1988 Badan Wakaf Tribakti melakukan beberapa perubahan. Di antaranya, perubahan nama menjadi Yayasan Pendidikan Islam Tribakti (YPIT). Sejak tanggal 08 Shafar 1409/ 19 September 1988, UIT berubah nama menjadi

[42] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[43] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

Institut Agama Islam Tribakti (IAIT) Kediri. Perubahan nama tersebut berdasarkan kopertais Wil. IV Surabaya Nomor 123/ Kop. Wil IV/ 88 tertanggal 19 September 1988. Sejak saat itulah Tribakti memiliki tiga fakultas, yaitu Fakultas Syari'ah, Tarbiyah, dan Fakultas Dakwah.[44]

4. Berdirinya Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi'at

Pondok pesantren Hidayatul Mubtadi'at berdiri pada tanggal 15 September 1985/ 1 Muharam 1406. Saat itu KH. Mahrus Aly menginstruksikan pada menantu dan putri beliau, KH. Anwar Manshur dan Ibu Nyai Hj. Ummi Kultsum untuk mendirikan sebuah lembaga pendidikan yang dikhususkan bagi santri putri. Dengan dasar, selama kurun waktu + 75 tahun, pendidikan yang ada di pondok Pesantren Lirboyo hanya bisa dinikmati oleh santri putra, padahal pendidikan bagi kaum hawa juga tidak kalah pentingnya.[45]

Gambar 4.6 Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi'at[46]

[44] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[45] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[46] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

Pada suatu hari di bulan Ramadhan1405/ 1985 M menjelang wafatnya KH. Mahrus Aly, Ibu nyai Ummi Kultsum kedatangan 7 tamu putri yang berasal dari Madura. Saat itu, kiai Mahrus *dawuh* kepada beliau agar para tamu dibuatkan kamar di belakang rumah. Ini merupakan isyarat bahwa pada suatu hari di Lirboyo akan ada pondok putri untuk melengkapi adanya pondok putra yang sudah lama berdiri. Atas dawuh KH. Mahrus Aly tersebut, Ibu Nyai mulai merintis berdirinya pondok putri yang dibantu langsung oleh suaminya KH. Anwar Manshur. [47]

5. Berdirinya Unit Al-Mahrusiyah dan Ar-Risalah

   a. Unit Al-Mahrusiyah

      Selanjutnya unit yang menggunakan sistem formal dalam pembelajarannya adalah Madrasah Diniyah Al Mahrusiyyah bcrdiri pada tanggal 22 juli 1992 berdasarkan SK No. 23/SK/PPHMT/VII/1992 yang pada waktu itu berada di bawah pondok Induk.

      Pada pekembangan selanjutnya, Madrasah Diniyah Al-Mahrusiyyah melakukan pembenahan kurikulum. Kurikulum yang diterapkan adalah perpaduan antara kurikulum pondok pesantren pada umumnya dan kurikulum nasional. Usaha yang dilakukan oleh Unit Pesantren HM Putra akhirnya mendapatkan hasil. Pada tahun 2002, Madrasah Diniyah Al Mahrusiyyah

[47] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

mendapatkan pengakuan legal formal dari Departemen Agama RI. SK. No D/Mm.32/PP.007/001 2002. dengan status terdaftar. Untuk menyelenggarakan Progam Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun yang mengacu pada Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Pendidikan Nasional dan Menteri Agama RI No. l/U/KB/2000 dan MA/86/2001 tentang pesantren salafiah sebagai pelaksana Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun, maka Madrasah Diniyah Al-Mahrusiyyah memasukkan muatan pendidikan umum pada kurikulum pesantren, yaitu mata pelajaran Bahasa Indonesia (BI), Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Ilmu Pengetahuan Soaial (IPS), Matematika.

Gambar 4.7 Pondok Pesantren HM Al-Mahrusiyah[48]

Karena dari tahun ke tahun terus mengalami pembenahan dalam berbagai bidang, sekarang Madrasah

[48] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

Diniyah Al-Mahrusiyah ini sudah memiliki manajemen yang baik dan kurikulum yang sistematis. Siang hari para santri mengikuti pendidikan formal, lalu pada malam harinya mereka mengikuti madrasah diniyah.[49]

b. Unit Pondok Pesantren Salafi Terpadu Ar-Risalah (PPST Ar-Risalah)

Berdirinya Unit Pesartren Ar-Risalah bermula atas inisiatif Ning Aina ‘Ainaul Mardliyyah, cucu K.H Mahrus Ali, yang sekaligus juga putri KH. Anwar Manshur. Inisiatif ini tumbuh ketika ada seorang wali santri menitipkan anaknya (usia TK) agar dibina. Berangkat dari seorang santri tersebut Ning Aina menindak lanjuti dengan mengeluarkan pengumuman tentang pendirian Unit Pesantren Anak-Anak Ar-Risalah yang disertai dengan penerimaan santri baru.

Gambar 4.8 Bangunan Gedung Ar-Risalah[50]

[49] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[50] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

Pada awalnya, materi pendidikan yang disampaikan adalah bimbingan membaca Al-Qur'an melalui Taman Pendidikan Al Quran (TPQ), dan dasar-dasar pendidikan agama melalui Madrasah Diniyah dengan sistem sorogan dan hafalan. Bimbingan Al Quran dilakukan dengan menggunakan panduan "Qira'ati" dan dimulai dari Juz Amma. Adapun pelajnran Diniyah dilaksanakan dengan metode menghafal serta praktek.

Sejalan dengan perkembangan usia, santri anak-anak, maka Unit Pesantren ini memandang penting untuk membuka Sekolah Dasar (SD) sebagai jawaban atas kebutuhan kelanjutan pendidikan bagi para santrinya. Oleh sebab itu pada tahun 1995 didirikan Yayasan Pendidikan Ar-Risalah, dan kemudian pada tahun pelajaran 1996-1997 dibuka secara resmi Sekolah Dasar (SD) Ar-Risalah. Seperti diungkapkan oleh Kepala SLTP Ar-Risalah, Hasan Basri, bahwa pendidikan di pesantren ini mensinergikan antara pendidikan umum dan pendidikan diniyah menjadi sistem pendiddikan yang khas Unit Pesantren ar-Risalah.

Setelah SD Ar-Risalah ini berjalan selama enam tahun, dan kemudian untuk yang pertama kali berhasil mengikuti EBTANAS, unit pesantren Ar-Risalah ini secara membuka SLTP Ar-Risalah berbagai kelanjutan SD yang sudah ada. Tindakan tersebut mendapat sambutan positif dari para wali

santri dan masyarakat. Tepat pada tahun 2000/2001, Unit pesantren Ar Risalah resmi membuka pendidikan tingkat SLTP di mana waktu itu siswa yang masuk sebanyak 45 anak. Jumlah siswa tersebut dibagi menjadi dua kelas, yaitu satu kelas untuk 33 anak laki-laki dan satu kelas untuk 12 anak perempuan. Kemudian pada tahun 2003/2004 Unit Pesantren Ar-Risalah meresmikan pembukaan unit pendidikan tingkat SMU. Sekarang seluruh santri Ar-Risalah telah mencapai 170 santri.

Hingga saat ini, PPST Ar-Risalah sudah menghasilkan banyak prestasi yang mebanggakan. Prestasi tersebut juga tidak lepas dari pondok Induk yang ikut andil dalam memajukan pondok unit Ar-Risalah yaitu dengan merekrut pengajar dari pondok induk seperti penuturan Kang Bibah berikut:

> "Ar-Risalah tidak mampu berdiri kalau bukan karena Lirboyo karena pengajarnya semua diambil dari Lirboyo. Banyak lomba-lomba tingkat nasional yang diraih oleh Ar-Risalah".[51]

Perbaikan fasilitas untuk mendukung kegiatan belajar dan mengajar terus dilaksanakan sampai saat ini. PPST Ar-Risalah memiliki beberapa karakteristik utama yang ditanamkan di dalam jiwa santri. Pertama, mengutamakan kebersihan. Kedua, membentuk pribadi luhur yang mampu bersaing secara global. Ketiga, bangga menjadi santri. Keempat, mengutamakan kedisiplinan dan mengutamakan pengamalan

[51] Bibah, Wawancara, Sabtu, 9 Mei 2015

ilmu. Sebagai realisasinya PPST Ar-Risalah mewajibkan kepada semua santrinya untuk shalat tahajud, shalat hajat, shalat witir dan shalat dhuha setiap hari. Bagi santri tingkat SMP dan SMA, setiap hari Senin dan Kamis mereka diwajibkan untuk berpuasa.[52]

Penjelasan di atas merupakan proses bagaimana pesantren mengembangkan lembaganya dengan berbagai macam kondisi baik secara internal maupun eksternal namun pengembangan pondok tidak membuat pondok induk mengalami kemunduruan baik secara jumlah santri maupun metode yang digunakan di dalamnya. Maka dari itu KH. Mahrus Aly yang memiliki ide agar kestabilan pondok induk maupun pondok unit saling bergotong-royong untuk tetap menjadi satu kesatuan dari pondok Lirboyo dengan dibentuknya BPK-P2L yang mewadahi para dzuriyyah Lirboyo yang merupakan awal konsep ittihad pesantren untuk menghindari dari perpecahan pesantren yang memasuki generasi selanjutnya. Kesediaan para *masayikh* generasi ketiga seperti KH. Idris Marzuqi, KH. Imam Yahya Mahrus, KH. Anwar Manshur dan yang lain untuk tetap bersatu dalam wadah badan pembina juga keputusan yang harus diapresiasi. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Mochamad Arif Faizin sebagai berikut:

> "BPK-P2L menjadi ciri Lirboyo dan menjadi ittihad para dzurriyah, yang terdiri dari 24 anggota. Di dalamnya terdapat unsur perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan controlling. Fungsi poac muncul di sana. Anggapan orang di

[52] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

> pesantren Lirboyo sangat salafi sebenarnya Lirboyo sudah sangat modern".[53]

Keberadaan wadah kolektif yang tidak didukung oleh berbagai pihak juga akan sia-sia, masing-masing pihak harus menempatkan pada posisi masing-masing dan dalam menjaga pondok pesantren Lirboyo adalah semangat untuk tidak saling merebut dan berebut menjadi yang paling depan. Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan Bapak Ta'in sebagai berikut:

> "Dari generasi ke generasi ternyata pondok induk ada Badan Pembina Dan Kesejahteraan Pondok Pesantren Lirboyo (BPK-P2L) Mbah Mahrus yang memiliki ide. (BPK-P2L) sangat luar biasa dari berbagai keterwakilan keluarga direkrut yang memiliki potensi jadi masing-masing keluarga ada corongnya jadi untuk meredakan berbagai macam konflik yang ada di dalam".[54]

Hal ini seperti yang dijelaskan oleh KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus bahwa,

> "Lirboyo dapat eksis karena adanya BPK semua permasalahan semua dimusyawarahkan di BPK. Termasuk pengasuh pondok unit juga bagian dari BPK untuk manajemen tersendiri masing-masing unit. Dan untuk tidak merubah kurikulum dari pesantren".[55]

Nilai-nilai yang dijunjung dalam pesantren sangatlah kuat khususnya nilai tawadhu' yang membuat para *masayikh* pesantren Lirboyo saling menghormati satu sama lain dan cenderung tidak menginginkan konflik terjadi secara terbuka. Setajam apapun

---

[53] Mochamad Arif Faizin, Wawancara, Rabu, 3 Juni 2015
[54] Ta'in, Wawancara, Jum'at, 22 Mei 2015.
[55] KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus, Wawancara, Jum'at, 12 Juni 2015.

dinamika diskusi dalam pertemuan musyawarah BPK-P2L akan selesai di internal wadah tersebut dan hingga saat ini belum pernah hal tersebut dibawa ke luar dalam kondisi tidak menjadi kesepakatan.

Kesediaan KH. Idris Marzuqi (Alm.) untuk memfungsikan wadah kepemimpinan kolektif sebagai wadah musyawarah bersama, pemikiran bahwa keberlangsungan pesantren Lirboyo tidak hanya menjadi tanggung jawab anak keturunan KH. Abdul Karim namun juga menjadi tanggung jawab alumni seperti yang diungkapkan Bapak Purnomo sebagai berikut:

> "Kebijakan kiai yang sangat arif bahwasanya, siapapun yang pernah mondok di sana disebut alumni entah lulusan Ibtida', Tsanawiyah atupun Aliyah. Lirboyo besar karena para alumni".[56]

Ungkapan tersebut kemudian diperkuat oleh penjelasan Bapak Mochamad Arif Faizin Bahwa,

> "Semua yang nyantri di Lirboyo adalah santrinya KH. Abdul Karim bukan santrinya Kiai Idris atau mustahiq, karena semua yang ada di Lirboyo adalah santrinya KH. Abdul Karim semuanya hanya meneruskan perjuangan dari Yai. Karena semua itu dalah dzurriyah Lirboyo".[57]

Ini merupakan spirit kebersamaan yang selalu disampaikan baik kepada para *dzuriyah bin nasab* (keluarga dari jalur genealogi)[58]

---

[56] Purnomo, Wawancara, Minggu, 24 Mei 2015.

[57] Mochamad Arif Faizin, Wawancara, Rabu, 3 Juni 2015

[58] Dijelaskan oleh Dhofier bahwa dari satu kegenerasi ke generasi penerusnya, para kiai selalu menaruh perhatian istimewa terhadap pendidikan putra-putra mereka sendiri untuk dapat menjadi pengganti pimpinan dalamlembaga-lembaga pesantren mereka. Jika seseorang mempunyai anak-laki-laki lebih dari satu, biasanya ia mengharap anak tertua dapat menggantikan kedudukannya sebagai pemimpin setelah ia meninggal; sedangkan anak laki-lakinya yang lain

maupun *bil ilmi* (keluarga dari jalur intelektual)[59] untuk menjaga keutuhan pondok pesantren Lirboyo dari berbagai macam bentuk tantangan maupun perpecahan. *Dzuriyyah bin nasab* maupun *dzuriyyah bil ilmi* mempunyai kedudukan yang sama adalah embrio pemikiran yang jauh kedepan. Meskipun harus diakui pemikiran KH. Ahmad Idris Marzuqi juga mewarisi pola pemikiran ayahnya KH. Marzuqi Dahlan yang dinilai sebagai salafiyah murni seperti yang digambarkan oleh Bapak Ta'in seperti berikut ini:

> "Para kiai memegang prinsip dan komitmen yang kuat dalam mempertahankan pendidikannya di pesantren, kokoh dalam berbagai goncangan. Misalnya ada seorang santri yang kuliah di luar negeri yang sudah suskses sudah menjadi staf ahli kementerian kembali lagi ke Lirboyo untuk bertemu KH. Marzuqi dengan kepribadian yang sufi, kopyah yang lusuh baju tidak mau disetrika, sarung tidak mau di setrika, listrik tidak mau dan bahasa Indonesia tidak pernah rutinitasnya hanya ibadah, membaca Al-Qur'an *dalail*, *matlaah*, kitab serta shalawat secara terus menerus. Akhirnya staff ahli kementerian tadi bermaksud baik untuk merubah sistem pendidikan yang ada di Lirboyo yang berkeinginan untuk menggabungkan pendidikannya dengan pendidikan formal, akhirnya yai dengan dialeg yang sederhana dan diplomatis mengucapkan terimakasih "*nggeh matur nuwun kang saran jenengan sae tapi kulo tak ngopeni seng fardhu'ain mawon seng ngopeni fardhu kifayah sampun katah*". Dalam arti saya mengurusi materi yang ada di pondok saja. Jawaban tersebut sederhana tetapi tidak dapat di bantah yang kemudian pernyataan itu membuat staff ahli tesebut pulang tanpa berpamitan".[60]

---

dilatih untuk dapat mendirikan suatu pesantren yang baru, atau dapat menggantikan kedudukan mertuanya yang kebanyakan juga pemimpin pesantren.

[59] Para kiai selalu terjalin oleh *intellectual chains* (rantai intelektual) yang tidak terputus. Ini berarti bahwa antara satu pesantren dan pesantren yang lain, baik dalam satu kurun zaman maupun dari satu generasi ke generasi berikutnya, terjalin hubungan intelektual yang mapan hingga perkembangan dan perubahan yang terjadi di lingkungan pesantren sebenarnya, sekaligus dapat menggambarkan sejarah intelektual Islam tradisional.

[60] Ta'in, Wawancara, Jum'at, 22 Mei 2015.

Upaya pengenalan program pendidikan terutama yang belum ditradisikan tidak akan berhasil menembus pesantren jika kiai tidak merestuinya atau meridhai. Pesantren memiliki konsep nilai tersendiri yang sangat khas. Hal ini menjadi satu ciri sistem pendidikan pesantren salafiyah yang tidak boleh dilewatkan dalammetode pembelajarannya. Konsep nilai dalam sistem pendidikan pesantren salafiyah ini sangat dipengaruhi oleh kitab-kitab kuning yang menjadi standar pelajaran mereka. Terdapat salah satu kitab kuning yang banyak membahas tentang etika bagi orang yang sedang belajar, kitab ini menjadi acuan wajib bagi pesantren Lirboyo yaitu kitab *Ta'limul Muta'alim*. Konsep nilai di pesantren salafiyah ini lebih mengarah ke makna transendental daripada rasional. Beberapa konsep nilai yang khas pesantren salafiyah itu adalah konsep *ridha, barakah, tawadlu', takdzim*, yang hampir semua mengarah pada etika daripada metode pembelajaran itu sendiri. Dalam konteks ini lebih mirip dengan pendidikan karakter.

Namun dengan mempertahankan tradisi salaf dipesantren Induk tidak menjadikan generasi yang lain vakum dan tidak mengembangkan pesantren menjadi berbagai macam unit. Tetapi pengemangan itu juga tidak lepas atas restu dari sang pendahulu untuk tetap menjaga sistem salaf yang ada di Pondok Pesantren Lirboyo. Seperti pernyataan Bapak Ta'in bahwa,

> "Pondok Induk terserah dan mendukung unit-unit, selama unit juga mendukung pondok induk itu lues saja, seperti santri kakanya yang diinduk dan adiknya di induk atau di unit".[61]

Seperti yang dijelaskan di poin atas bahwa Lirboyo juga tidak menutup mata bahwaterjadi berbagai macam tantangan zaman baik dari dalam maupun dari luar namun prinsipnya adalah tetap mempertahankan salafnya dengan memasukkan sistem salaf ke dalam unit-unit yang sudah berevolusi menjadi pondok formal. Bahkan visi-misi dari pondo-pondok unit beragam seperti yang dikatakan oleh Akhid seperti berikut ini,

> "Visi Misi secara umum sama seperti *ahlussunnah* tetapi ada beberapa unit yang mengembangkan pendidikannya seperti SMK dan berbeda dalam membetuk karakter santri. Lebih pada upaya menyeimbangkan antara pendidikan agama dan umumnya".[62]

Melihat visi dan misi yang dirumuskan adalah merupakan gambaran umum yang wajib diikuti oleh tiap-tiap unit dalam mempertahankan prinsip yang dimiliki oleh pesantren Lirboyo. Pondok Pesantren Lirboyo merupakan lembaga yang orientasinya kepadapendidikan keagamaan, sosial kemasyarakatan, dengan tetap mempertahankan nilai-nilai salafnya. Sehingga diharapkan dimasa yang akan datang para santri dapat melestarikan perjuangan para ulama dalam mengembangkan syiar Islam dalam berbagai kondisi dan

---

[61] Ta'in, Wawancara, Jum'at, 22 Mei 2015.
[62] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.

situasi.[63] Seperti yang dijelaskan lebih mendalam oleh KH. Imam Yahya Mahrus (Alm) bahwa,

> "Pondok pesantren Lirboyo seperti Al-Mahrusiyah ada Tsanawiyah dan Aliyah formal, timbul juga di Ar-Risalah juga ada SMP dan SMA ini adalah pengembngan Pesantren Lirboyo yang dikembangkan oleh unit-unit untuk yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan menuntut ilmu agama yang ada. Pondok pesantren Al-Mahrusiyah dan pondok unit yang lain jadi tidak lain adalah satu grup di bawah naungan pesantren Induk, sebagai penampungan anak-anak yang ingin sekolah formal dan diniyah".[64]

Setiap yang mendaftar diberikan kebebasan saat masuk ke dalam pesantren. Baik itu yang diinduk ataupun unit namun perlu ditegaskan bahwa di induk hanya *ngaji* jadi tidak ada pendidikan formal seperti diinduk keclali pada unit-unit yang lain seperti yang dijelaskan di atas. Pondok unit tidak hanya menyediakan tempat namun juga menerapkan sistem pendidikan formal maupun diniyah dan ditambah dengan program-program yang lain.

Setiap santri yang mencari informasi mengenai pondok induk ataupun pondok unit langsung pada pondok induk atau tiap-tiap unit. Ini merupakan penerapan manajemen terbuka yang dilakukan antar unit tidak hanya itu manajemen terbuka juga diterapkan dalam koordinasi antar pondok unit untuk menjaga kemanan dan kstabilan pondok pesantren.

Manajemen terbuka ini diterapkan oleh para *masyaikh* dan kesediaan para *masayikh* pondok pesantren Lirboyo untuk senantiasa

---

[63] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015
[64] KH. Imam Yahya Mahrus (Alm), Profil Pondok Pesanren Lirboyo, 24 Mei 2015

bersatu dan bekerjasama dalam mengelola pesantren yang dianggap KH. Imam Yahya Mahrus seperti yang dijelaskan di atas menjadi faktor utama kebesaran pesantren. Kebersamaan itu kemudian dipererat denganadanya badan BPK-P2L yang selalu mengedepankan musyawarah dan secara terbuka, memberikan kesempatan pada tiap-tiap unit untuk berpendapat, kemudian akan ditetapkan berbagai macam kebijakan yang mendukung kesejahteraan semua warga pondok pesantren Lirboyo. Seperti yang dipaparkan oleh Akhid mengenai BPK-P2L bahwa,

> "Kepemimpinan lebih demokratis kebijakan-kebijakan penting harus dimusyawarahkan di BPK-P2L yang dilaksanakan 3 kali dalam setahun. Misalkan musyawarah Badan Pembina itu tidak langsung diangkat pada Badan tertinggi namun disaring terlebih dahulu melalui rapat kasi. Misalnya pembangunan gedung dan penerimaan bantuan. Sesuatu yang tidak dapat diputuskan di bawa ke Badan Tertinggi. Kemudian Rapim yang mengundang ketua pondok-pondok unit. Hal-hal yang tidak dapat diputuskan di bawa kepada badan tertinggi materinya atas usulan-usulan rapat kasi".[65]

Musyawarah badan tertinggi juga tidak langsung di bawa kepada pimpinan tertinggi atau yang beranggotakan *masayikh* namun diselesaikan pada tingkat Kasi (Kepala Seksi), namun apabila dalam rapat Kasi permasalahan tidak dapat terselesaikan, maka jalur selanjutnya adalah mengadakan Rapim (Rapat Pimpinan) yang di dalamnya ada pemimpin-pemimpin yang

[65] Akhid, Wawancara , Jum'at, 08 Mei 2015.

mewakili tiap-tiap unit pondok pesantren.[66] Selanjutnya apabila pada tingkat Kasi dan Rapim permasalahan juga tidak dapat terselesaikan maka terakhir adalah musyawarah sidang yang dihadiri semua elemen baik para *muassis* pondok induk, pondok unit, pemimpin, dan pengurus tingkat bawah untuk diselesaikan bersama-sama. Diperkuat oleh penjelasan Khobir sebagai berikut:

> "Manajemen dari bawah sampai atas yaitu ada sidang kasi kemudian ke atas sidang rapim yang mewakili adalah seluruh pimpinan pondok unit atau yang mewakili kemudian apabila permasalahan yang tidak dapat dipecahkan ke atas lagi yaitu pada BPK-P2L".[67]

Banyaknya unit yang muncul dari para *dzuriyah* pondok pesantren Lirboyo seperti yang dijelaskan di atas muncul beberapa unit pendidikan yang mengadopsi sistem pendidikan dari Kementerian Agama dan juga Kementerian Pendidikan. Namun demikian untuk sistem pendidikan salafiyah harus tetap dijadikan prinsip dalam pengembangan pondok-pondok unit. Inilah kebijakan yang mengikat seluruh unit yang ada di pesantren Lirboyo.

Lirboyo sangat kuat dalam mempertahankan sistem pendidikannya seperti, saat Kementerian Agama berusaha memasukkan pelajaran umum seperti Matematika, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia dan beberapa ketentuan terkait *mu'adalah* kurang begitu mendapatkan perhatian dari Lirboyo. Perubahan sistem yang terjadi di Lirboyo

---

[66] Observasi Peneliti saat datang di kantor pengurus, Senin, 18 Mei 2015.
[67] Khobir, Wawancara , Senin, 18 Mei 2015

mendapat penolakan dari musyawarah sidang BPK-P2L namun penolakan tersebut karena alasan waktu yang tidak sinkron dengan manajemen waktu yang dilaksanakan di pondok induk. Di sisi lain alasan penolakan yang dikemukakan adalah sistem tersebut sudah diadopsi oleh pesantren unit seperti Al-Mahrusiyah yang menggunakan kurikulum kementerian agama bahkan dalam brosur diterangkan bahwa sudah mengikuti kurikulum terbaru yaitu Kurikulum 2013[68], dan sistem pendidikan yang mengikuti Kementerian Pendidikan Nasional diadopsi oleh Ar-Risalah. Hal ini seperti yang diuangkapkan KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus bahwa,

> "Peran BPK-2PL setelah KH. Idris dengan mengumpulakan para keturunan yang kemudian menjunjung tinggi dari lembaga tersebut karena untuk meminimalisir perbedaan karena dan diselesaikan pada badan tertinggi BPK-P2L. Dengan adanya BPK-P2L tidak bisa kiai merubah kebijakannya sendiri tetapi harus melalui musyawarah di Badan Pembina Kesejahteraan. Adanya program yang merubah pondok induk harus melalui BPK danitu tidak bisa terjadi karena terganjal oleh BPK. Madrasah pun juga tidak dapat *dimuadalahkan* (setara) kalau BPK tidak menyetujui".[69]

Inilah ungkapan dari KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus mengenai kebijakan untuk tidak mengikuti apa yang menjadi ketentuan Kementerian Agama memasukkan sistem pendidikan umum seperti yang sudah dijelaskan. Karena terganjal oleh musyawarah sidang BPK-P2L. Tetap menerapkan sistem pendidikan pesanteran salafy adalah pilihan yang diambil oleh Pondok Pesantren Lirboyo. Meski

[68] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.
[69] KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus, Wawancara , Jum'at, 12 Juni 2015.

bermunculan unit baru yang mengadopsi sistem Kemenag dan Kemendiknas bukan berarti sistem salafiyah menjadi kendor. Berbagai macam inovasi juga dikembangkan dalam pendidikan salafiyah. Seperti musyawarah yang diikuti semua santri. MHM mengupayakan adanya kegiatan musyawarah dengan mendiskusikan mata pelajaran yang telah diterima sebelumnya. Dengan diberlakukannya wajib musyawarah ini, siswa lebih leluasa dan terbuka menanyakan materi pelajaran yang belum paham. Secara aktif siswa juga terlibat dalam mengutarakan pendapatnya.[70]

Aktivitas ini kemudian memerlukan lembaga tersendiri, akhirnya dengan adanya kebijakan yang menerangkan bahwa dibentuklah badan otonom di bawah MHM yang berkonsentrasi mengurus musyawarah yang diberi nama PPHM (Persatuan Pelajar Hidayatul Mubtadi'in). Pada priode awal berdirinya badan ini hanya menangani musyawarah santri yang belum terkoordinir dengan baik. Selain itu kepengurusan administratifnya juga masih dirangkap oleh MHM, bukan oleh para santri. Anggota musayawarah tiap tahunnya meningkat, yang awalnya santri MHM masih belum aktif. Sejak tahun 1958 M secara struktural PPHM menjadi badan otonom dari MHM. Pada beberapa dekade kemudian PPHM dirubah kembali dengan nama yang baru, yakni M3HM (Majelis Musyawarah Madrasah Hidayatul Mubtadi'in). Mayoritas pengurus M3HM berasal dari santri anggota

[70] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

musyawarah sendiri, sperti halnya pengurus Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) pada lembaga pendidikan formal.[71]

Seiring berjalannya waktu, timbul inisiatif agar M3HM tidak hanya mengkoordinir musyawarah, namun juga menyelenggarakan berbagai macamkegiatan ekstrakurikuler bersifat edukatif melalui organisasi yang bernama jam'iyah Nahdliyah.[72] Selian itu juga adanya Lirboyo *english Course*, dan Lirboyo *Computere Course*. Serta muncul lembaga otonom yang lain seperti *Lajnah Taklif Wan Nasyr*[73] Lembaga *Ittihadul Mubalighin*[74], dan penerbitaan majalah MISYKAT (Media Informasi Santri dan Masyarakat).

Perkembangan jumlah santri Pesantren Lirboyo yang mencapai ribuan membutuhkan hadirnya unit-unit kepengurusan. Unit kepengurusan tersebut diwadahi dalam bentuk seksi-seksi yang dikoordinir kerjanya oleh ketua pondok. Untuk struktur kepengurusan pondok memang tidak dijelaskan secara detail hanya bertuliskan Ketua HP dan Blok seperti pada lampiran 8 . Unit-unit mana yang termasuk HP juga tidak dijelaskan secara detail namun itu tidak mengurangi bentuk koordinasi yang dilakukan antara pondok induk kepada pondok

---

[71] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

[72] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

[73] Merupakan lembaga yang dibentuk oleh BPK-P2L melalui Tap. no. 3 tentang pembentukan *Lajnah Ta'lif Wan Nasyr*. Lembaga ini bertugas mengawasi karya-karya santri Lirboyo sebelum terbit dan disebarluaskan. Dapat juga disebut tim *pentashih* atas kelayakan diterbitkannya sebuah karya ilmiah santri Lirboyo.

[74] Lembaga yang berkonsentrasi dalam bidang pengembangan dakwah. Lembaga ini dirintis mulai tahun 2002 M. Orientasi utamanya adalah memberikan tuntunan dan pencerahan kepada masyarakat awam. Lihat Asep Bahtiar et. All., *Pesantren Lirboyo*..., 1165.

unit. Berbagai seksi dibentuk untuk menyelesaikan tugas-tugas dan fungsi tertentu.

Nama-nama seksi tersebut tidak terlalu penting namun fungsi dan wewenang yang diberikan pada seksi itu lebih utama. Misalnya seksi keamanan, seksi kemanan bertugas dan bertanggung jawab untuk menjaga stabilitas kemanan di lingkungan pondok. Mewujudkan suasana belajar mengajar yang nyaman merupakan prioritas yang disampaiakn oleh ketua seksi keamanan. Seksi keamanan juga melaporkan berbagai macam aktivitas yang berkaitan dengan kemanan seperti pada lampiran 9. Seksi pengairan yang bertugas memastikan terpenuhinya kebutuhan air untuk keperluan sehari-hari santri. Seksi keuangan yang merupakan bagian dari dewan harian yang bertanggung jawab atas putaran pembayaran seluruh santri dan sirkulasi keuangan pondok. Seksi PMHA, seksi ini secara nama panjang tidak begitu dijelaskan namun secara fungsi tugas seksi ini adalah menangani perawatan Masjid Al-Hasan secara berkala, dan juga aula muktamar yang menjadi rujukan utama dari pelaksanaan kegiatan-kegiatan pondok dan non pondok yang berskala nasional. Masalah humas dan logistik, sebagai seksi yang berdiri pada lembaga besar di Lirboyo, humas dituntut untuk efektif dan efisien dalam bertugas agar roda organisasi dapat berjalan secara berkesinambungan. Selanjutnya seksi kesehatan yang bertugas untuk merawat inventaris Rumah Sakit, melayani pemeriksaan santri dan para *dzuriyah*. Dan terakhir adalah

seksi pendidikan dan penerangan. Seksi ini tugasnya bukan memantau jalannya proses pendidikan yang ada di pondok namun lebih kepada interaksi langsung dengan masyarakat. Seksi ini yang menjadi garda terdepan pondok dalam menghadapi segala macam bentuk lapisan masyarakat.[75] Yang tidak kalah penting adalah seksi pembangunan yang bertugas merenovasi dan pemenuhan fasilitas-fasilitas pondok seperti kamar dan tempat belajar. Semua seksi dengan segala ketetapan peraturannya dibuat dalam musyawarah sidang BPK-P2L.

BPK-P2L merupakan lembaga yang menstabilkan dan mendinamisasi kegiatan pondok-pondok unit agar terus berkembang dengan beragai macam dinamika yang ada di dalamnya. Penetapan manajemen secara unit memang sengaja diberikan hak otonom dari pondok induk namun ada payung tertinggi yang mengatur peraturan secara mengikat yang bertujuan untuk merekatkan hubungan di antara pondok-pondok unit. Jadi kebijakan yang diatur oleh pondok induk tidak lain adalah untuk mempertahankan pondok induk dengan mengakui berbagai macam perkembangan yang ada di dalam unit. Perkembangan yang ada di unit diberikan kebebasan dengan memperhatikan prinsip-prinsip yang ada di dalam pondok induk. Seperti kebijakan dalam penetapan pengurus pondok induk maupun unit sama dengan yang dijelaskan oleh Khobir sebagai berikut:

> "Pondok memiliki kepengurusan tersendiri dan madrasah memiliki kepengurusan tersendiri. Memiliki struktur tersendiri.

[75] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

Kalau pondok itu ada tiga kepemimpinan kalau di madrasah itu kepemimpinannya disebut kepala".

Induk mempunyai kepengurusan tersendiri unit juga memiliki kepengurusan sendiri yang mengatur segala administrasi yang ada di lembaga masing-masing. Bahkan yang ada di lembaga madrasah / sekolah pemimpinnya secara struktur disebut kepala madrasah atau kepala sekolah ini berlaku pada pondok yang mengembangkan unitnya seperti Al-Mahrusiyah dan Ar-Risalah yang telah memiliki pendidikan formal di dalamnya.

Namun dalam BPK-P2L tidak ada relasi yang menghubungkan antara unit satu dengan yang lain. Relasi tersebut hanya merupakan keterwakilan pengurus induk dengan pondok unit yang tergabung dalam HP (Himpunan Pondok) dan Blok. Seperti yang tergambar di lampiran 7 relasi antar unit secara keseluruhan hanya sebatas koordinasi.

c. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

1. Faktor yang Mendukung Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Faktor yang mendukung manajemen pondok secara internal adalah nilai-nilai yang melekat pada kiai pendiri *ridha, barakah, tawadlu', takdzim, istiqomah*, sabar, ikhlas, *zuhud,* yang kemudian nilai yang melekat tersebut diikuti oleh para generasi penerus sehingga nilai-nilai tersebut dapat mempengaruhi manajemen yang ada di pondok. Dengan nilai-nilai tersebut proses

manajemen pondok dapat berjalan dengan baik sehingga karakteristik pondok yang sampai sekarang ini dapat bertahan meskipun mendapat tantangan yang luar biasa dari dunia luar. Bahkan ada fenomena yang dianggap sangat aneh adalah seperti yang diungkapkan oleh Kang Akhid seperti berikut,

> "Fenomena yang aneh adalah saat ditinggal *mbah Yai* jumlah santrinya semakin bertambah. Tetapi itu hanya mencermati saat mbah Yai meninggal sampai penerusnya. Bahkan Ibtida' santrinya sudah 1400 santri".[76]

Meskipun kiai sudah meninggal namun nilai yang diikuti melekat pada diri santri yang itu juga mempengaruhi proses manajemen yang ada di pondok pesantren. Dukungan dari para santri yang menjadi nilai positif dan menjadi sumber kekuatan pondok pesantren dalam mempertahankan sistem salafnya.

Adanya musyawarah yang dilakukan para *masayikh* dan para *dzuriyah* pada musyawarah BPK-P2L menjadikan sebuah lembaga tertinggi yang menjadi tempat *ittihad dzuriyah* semua para dzuriyah hadir dalam musyawarah BPK-P2L untuk menetapkan sebuah kebijakan. Dengan adanya musayarah dapat mendukung jalannya proses yang ada di pesantren baik yang ada di induk mapun di pondok unit. Mereka para *dzuriyah* tidak saling mematikan satu sama lain namun siling mendukung dan bahu membahu untuk memperkuat pondok induk. Meskipun para *dzuriyah* ini sudah memiliki lembaga sendiri-sendiri namun masih

[76] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.

tetap dalam garis koordinasi. Musyawarah ini yang kemudian menjadi sarana untuk berkoordinasi baik dari tingkat atas para *masayikh* atau tingkat bawah seperti pengurus pondok yang tergabung dalam himpunan pondok. Para pengurus tingkat bawah memanfaatkan ini untuk berkoordinasi dalam hal kemanan, kedisiplinan, serta tata tertib yang wajib diikuti oleh seluruh elemen karena sudah menjadi keputusan bersama dalam musyawarah sidang BPK-P2L. Para pengurus yang kurang aktif akan diganti posisinya manakala tidak melakukan tugas-tugasnya dengan baik seperti yang pernyataan Bapak Arif Fazin bahwa,

> "Pengurus yang tidak aktif dalam satu tahun di reshufle dan yang namanya kalender akademik itu sudah ada dan para pengurus tahun depan sudah direncanakan".[77]

Para pengurus juga melaporkan apa yang menjadi saran maupun kritikan yang tertulis di dalam buku Laporan Tahunan Pengurus Lirboyo. Seperti pada lampiran 9 dalam buku tersebut terdapat berbagai macam laporan dan keluhan baik dari para santri atau pengurus serta solusi atas saran dan kritikan tersebut. Selain buku tersebut juga tertulis pada buku ketetapan anggota pengurus harian yang anggotanya adalah dari unit-unit pondok. Jadi meskipun sistem di dalamnya berbeda baik struktur mapun pengurus mereka yang menjadi pengurus harian selalu berkoordinasi memantau perkembangan di lingkungan pondok Lirboyo.

[77] Mochamad Arif Faizin, Wawancara, Rabu, 3 Juni 2015

Adanya koordinasi memudahkan mereka untuk saling berkomunikasi serta saling mempererat hubungan baik pada tingkat atas maupun bawah dengan jalan musyawarah sidang BPK-P2L. Tujuan musyawarah tersebut mempertahankan prinsip salaf yang diamanatkan oleh para pendahulu (generasi pertama dan kedua).

Adanya inisiatif dari para generasi kedua terutama KH. Mahrus Aly untuk mendirikan badan tertinggi BPK-P2L yang sudah dapat membaca situasi kedepan serta ide-ide yang inovatif dari beliau seperti awal berdirinya Institut Agama Islam Tribakti atas usulan alumni. Seperti yang telah disecritakan sekilas mengenai Tribakti oleh KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus berikut,

> "Tribakti lahir dari Lirboyo Tribakti berdiri karena adanya santri yang menginginkan untuk kuliah di Lirboyo. Dan untuk mewadahi santri yang menginginkan mondok dan kuliah".[78]

Langkah antisipatif yang diambil pesantren Lirboyo bukan berarti menutup diri selamanya. Lirboyo sangat *welcome* terhadap nilai positif modernisasi selagi tidak menggerus identitas pondok pesantren. Dalam menghadapi arus budaya luar Lirboyo selalu memfilter mana yang *berfaedah* dan mana yang mendatangkan *mafsadah*. Untuk menjawab tantangan zaman dan kebutuhan zaman yang semakin kompleks, harus menyiapkan manusia yang unggul dalam berbagai bidang. Di samping ilmu agama yang mumpuni,

[78] KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus, Wawancara, Jum'at, 12 Juni 2015.

juga diimbangi dengan berbagai disiplin ilmu lainnya. Oleh sebab itu, berdirilah Institu Agama Islam tribakti.

Dalam musyawarah sidang BPK-P2L juga diciptakan sebuah *action* dari para masyikh agar semua yang hadir terbuka pikirannya dan lahirlah ide-ide yang sangat bagus dari para *masayikh* ataupun para *dzuriyah*. Hal tersebut memang sengaja diciptakan untuk mendinamisasi organisasi yang ada di Lirboyo karena proses manajemen yang ada di Lirboyo berjalan sangat kompleks dan ini harus di manajemen dengan baik agar mengarah kepada hal-hal yang positif yang tujuannya pengembangan dan mempertahankan prinsip salafnya. Seperti pernyataan Bapak Ta'in bahwa,

> "Pada forum-forum kalau berdebat sangat parah lebih dari mahasiswa tetapi memang untuk memancing ego dan untuk menegakkan prinsip-prinsip yang dimiliki. Malah justru dipancing dan dibangun".[79]

Sedangkan dari faktor eksternal yang mendukung adalah dari para masyarakat. Para masayarakat memandang bahwa pondok pesantren merupakan lembaga yang tepat untuk zaman sekarang ini. Permintaan masyarakat untuk menitipkan anaknya berimbas pada berkembangnya pondok dan lahirnya pondok putri yaitu Hidayatul Mubtadi'at. Awalnya hanya rumah Nyai kultsum yang dijadikan tempat singgahnya para tamu namun namun Nyai Kultsum akhirnya juga menjawab kebutuhan tersebut dengan mendirikan kamar-

[79] Ta'in, Wawancara, Jum'at, 22 Mei 2015.

kamar serta blok-blok yang akhirnya sekarang sudah menjadi pondok tersendiri. Selain itu juga adanya kekhawatiran masayarakat kepada anaknya yang lulus tidak memiliki ijazah juga menjadikan unit-unit yang lain bermunculan seperti adanya unit yang bekerjasama dengan Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan Nasional seperti Ar-Risalah dan Al-Mahrusiyah.

Selain masayarakat juga karena faktor alumni yang tergabung dalam Himasal yang juga turut mendukung proses manajemen pondok sehingga pondok semakin kompleks dengan memerankan tugas mereka masing-masing yang sesuai dengan tuntutan zaman modern seperti sekarang ini. Para alumni sangat mendukung dinamisasi pesantren dan mereka juga tidak berprasangka buruk tehadap kebijakan yang ditetapkan oleh para *masayikh*. Mereka senantiasa mendukung dan bahkan memberikan masukan-masukan terkait perkembangan pondok pesantren namun untuk pondok pesantren induk salaf tetaplah harga mati bagi para pendahulu dan para generasi penerus.

2. Faktor yang Menghambat Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Manajemen yang sangat kompleks juga membuat pondok pesantren Lirboyo mengalami beberapa hambatan seperti yang dijelaskan oleh Kang Akhid seperti berikut ini,

> "Kendala selalu ada yang kemudian akan dirapatkan di BPK-P2L sehingga perbedaan apapun yang terjadi diputuskan di sana".[80]

Jadi memang dalam sebuah lembaga sebesar pondok pesantren Lirboyo segala hamabatan pasti akan muncul hambatan-hambatan tersebut dari tingkat atas sampai bawah telah di bahas dan dituliskan ke dalam buku laporan pondok. Secara internal pondok sangat banyak mengalami kendala seperti kurangnya asrama untuk para santri bahkan ada santri yang tidur di tepi-tepi jalan karena kurangnya sarana untuk tempat tinggal santri.

Percepatan pembangunan yang dirasa kurang maksimal karena terbukti masih banyak laporan-laporan yang masuk kepada pengurus untuk dibangunkan asrama untuk para santri. Selain itu juga lambatnya penanganan para seksi pembangunan untuk merenovasi bangunan yang sudah rusak, jalan-jalan dilingkungan pondok yang berlubang dan merenovasi tembok-tembok kamar mandi yang rusak.[81] Hal ini terjadi karena kurangnya personel dari seksi pembangunan sehingga hal tersebut tidak segera terselesaikan dengan baik. Banyaknya fasilitas yang perlu direnovasi membuat poin-poin untuk pembangunan juga terhambat mengingat banyaknya santri yang semakin hari semakin bertambah.[82] Maka dari itu pondok pesantren seringkali melaksanakan *ro'an* bersama

---

[80] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.
[81] Observasi Peneliti saat datang di kantor pengurus, Jum'at, 24 April 2015.
[82] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015.

agar permasalahan tersebut dapat teratasi hal ini seperti yang disampaikan oleh Kang Akhid berikut:

> "Untuk Aliyah yang sudah longgar materinya biasanya tiap hari ikut *ro'an* (kerja bakti)".[83]

Ro'an merupakan aktivitas santri atas perintah pimpinan untuk melaksanakan kerja bakti bersama baik dalam masalah kebersihan maupun dalam masalah pembangunan dan renovasi. Seperti yang terlihat pada gambar berikut:

Gambar 4.9 Aktivitas Santri Saat Bekerja Bakti Pembangunan Gedung Pesantren[84]

Selain itu listrik juga masih menjadi kendala para pengurus dan seksi PULP / bidang kelistrikan menangani masalah listrik yang mengalami kerusakan. Untuk zaman sekarang ini listrik menjadi hal yang tidak dapat ditawar lagi, karena saat ini hampir seluruh aktivitas membutuhkan suplai tenaga listrik. Seksi PULP (tidak

[83] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.
[84] Dokumentasi Pondok Pesantren Lirboyo 2015

begitu dijelaskan) yang menangani listrik di pondok sangatlah terbatas. Hal ini disebabkan karena ini membutuhkan tim ahli yang memang ahli dalam bidang kelistrikan dan ini yang menjadi penghambat jalannya proses yang ada di pondok sedangkan pondok aktivitas yang padat adalah pada malam hari. Tugas seksi PULP / bidang kelistrikan ini memasang dan membenahi instalasi listrik yang ada di *ndalem*, pondok dan unit-unit. Hal ini seperti yang diceritakan Bapak Ta'in seperti:

> "Seksi PULP sering dipanggil dan dibutuhkan. Listrik di Lirboyo masih manual dan kalau seperti ini terus menerus akan terganggu. Lalu di pasang standarisasi normalisasi PLN yang sekringnya di pusatkan ke beberapa titik pondok. Seksi Listrik tidak pernah berhenti lampu pedot dan sebagainya ganti sini dan itu. Dibenahi satu bulan rusak lagi akhirnya dibuatlah program standarisasi normalisasi PLN dengan merapikan kabel-kabel dan memasang sekering ke beberapa titik".[85]

Sedangkan faktor eksternal yang menghambat adalah aturan-aturan yang diberikan oleh Kementerian Agama mengenai program *muadalah* yang membuat Pondok pesantren Lirboyo membatalkan program *muadalah* tersebut aturan-aturan tersebut sangat mengganggu jalannya proses yang ada di pondok Lirboyo karena sistem yang rumit dan banyak hal-hal yang harus ditempuh seperti adanya pendidikan umum. Sistem tersebut dikhawatirkan mengganggu jalannya pendidikan di pondok pesantren salaf Lirboyo sesuai dengan penjelasan Kang Bibah bahwa,

[85] Ta'in, Wawancara, Jum'at, 22 Mei 2015.

> "Yang sekolah tidak diperbolehkan untuk mondok di induk untuk menjaga kesalafan pondok induk. Yang diunit boleh sekolah sambil di pondok. Seperti di unit HY itu boleh kuliah, boleh bekerja".[86]

Waktu yang berbenturan antara sistem salaf dengan pendidikan umum membuat kekhawatiran para *masayikh* bahwa nanti dengan sistem tersebut membuat karakteristik pondok hilang karena salaf merupakan prinsip yang harus dipegang generasi penerus. Namun para *masayikh* tidak memandang sistem tersebut jelek atau merusak namun karena dalam hal mempertahankan visi dan misi pesantren untuk tetap menjadi lembaga pendidikan dengan menerapkan sistem salaf. Hal ini seperti yang disampaikan Akhid bahwa,

> "Manajemen pada pondok mencari yang terbaik untuk perkembangan pondok, menurut kita baik tentu dipakai tidak harus kolot pakai sistem tertentu". [87]

Keputusan ini diambil oleh para *masayikh* pada musyawarah sidang BPK-P2L. Para *masayikh* juga mendirikan unit yang dirancang khusus untuk diadakannya program *muadalah* tersebut yaitu di unit Al-Mahrusiyah dan Unit Ar-risalah yang sudah mengadopsi sistem pendidikan formal namun tujuan dari pada visi misi tersebut adalah tetap melestarikan salaf dengan tetap memasukkan kurikulum salaf ke dalamnya. Seperti pernyataan Bapak Arif Faizin bahwa,

---

[86] Bibah, Wawancara, Sabtu, 9 Mei 2015
[87] Akhid, Wawancara, Jum'at, 08 Mei 2015.

> "Unit-unitnya Lirboyo menjadi ciri khas Lirboyo yang mana beberapa pesantren yang sudah masuk generasi kedua, ketiga apalagi keempat".[88]

2. Paparan Data 2: Pondok Pesantren Al-Falah

a. Proses Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Pondok Pesantren Al-Falah berdiri atas tekad dari seorang putra Naib yang bernama Mas'ud (KH. Djazuli Usman) pada tanggal 1 Januari 1925. KH. Djazuli Usman mendirikan pesantren melalui jalan pendidikan yang tidak *linier* tetapi dimuali dari pendidikan non pesantren ke pesantren. Putra Bapak Usman yang ke 7 dari 13 bersaudara[89] ini memulai jalur pendidikannya dari jalur pendidikan umum seperti sekolah Jawa (sekolah yang memakai bahasa Jawa) yang ada di kecamatan Ploso selama 3 tahun.

Selanjutnya meneruskan ke *Inlandsche Vervolg School* (sekolah lanjutan selama 2 tahun) karena kecerdasannya putra seorang naib (pengulu agama) ini mendapat kesempatan melanjutkan sekolah di *Hollandsch-Inlandsche School* (HIS) setingkat sekolah lanjutan atas.[90] Karena kemampuannya memuaskan orang tuanya KH. Djazuli muda dikirim orang tuanya kuliah jurusan kedokteran di Stovia (sekarang Universitas Islam Indonesia). Sebelum berhasil menyelesaikan pendidikan kedokterannya atas himbauan seorang ulama *ma'rifat* bernama KH. Ma'ruf Kedunglo yang masih ada hubungan famili

[88] Mochamad Arif Faizin, Wawancara, Rabu, 3 Juni 2015
[89] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.
[90] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.

dengan bapak Usman (ayah KH. Djazuli). Kiai tersebut menyarankan agar KH. Djazuli diperintahkan pulang dari Stovia dan melanjutkan sekolah di pesantren. Saat itulah pendidikan di pesantren melekat pada KH. Djazuli Usman yang kemudian berinisiatif mendirikan pondok pesantren Al-Falah di daerah kelahirannya yaitu Ploso kecamatan Mojo Kediri.

Pada saat generasi pertama pondok pesantren tersebut menerapkan kepemimpinan tunggal yang dipimpin langsung KH. Djazuli Usman, pondok pesantren tersebut menggunakan masjid sebagai sarana belajar mengajar para santri. Berikut gambar masjid yang digunakan belajar mengajar santri:

Gambar 4.10 Masjid Tempo Dulu yang Digunakan Sebagai Tempat Belajar Para Santri[91]

Pada awal beridirnya sistem pembelajaran yang digunakan oleh pondok pesantren Al-Falahadalah dengan meminta bantuan santri. Saat itu santri yang bernama Hisyam *digembleng* selama 6 bulan untuk

[91] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.

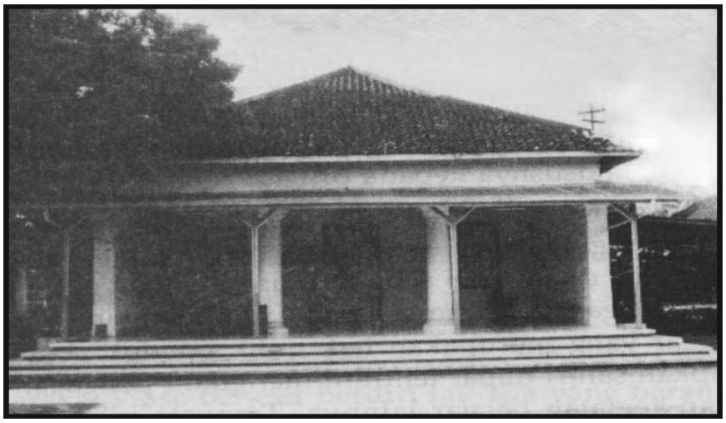
membantu proses belajar mengajar. Yang secara bergantian dilakukan oleh kiai dan santri. Adanya pesantren menjadikan para santri berdatangan satu demi satu yang berasal dari berbagai desa dan berasal dari jauh.[92] Mengingat santri yang semakin bertambah akhirnya KH. Djazuli Usman berinisiatif untuk membangun madrasah yang berada di dekat masjid yang disebut Madrasah Abang 1927. Namun permasalahan bertambah saat masjid dan madrasah yang dibangunnya tidak cukup untuk menampung para santri. Banyaknya santri yang menetap membuat KH. Djazuli Usman mendirikan asrama tempat bermukim para santri. Maka pada tahun berikutnya 1928 dibangunlah asrama yang bernama D (Darussalam) yang disusul pada tahun berikutnya dengan pembangunan asrama C (Cahaya).[93]

Masyarakat sekitar pondok pesantren Al-Falah Ploso pada awalnya tergolong masyarakat abangan (jauh dari agama). Ketika awal berdiri, banyak masyarakatnya mencemooh pondok pesantren Al-Falah.. Mereka sering menyebarkan isu-isu sesat terhadap pondok pesantren ini. [94] Tidak hanya itu fitnah, teror dan permusuhan yang dilontarkan oleh masyarakat luar pondok serta datangnya permasalahan di sekitar kantor kenaiban yang menganggap pondok yang telah memiliki + 100 orang santri itu dirasakan gaduh dan telah menjadi satu

[92] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.
[93] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.
[94]http://Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri Jatim _ Konsultasi Syariah Islam.htm, diakses tanggal 25 Juni 2015

gangguan terutama dalam penggunaan masjid milik kenaiban.[95] Fenomena semacam ini memang menjadi tantangan berat bagi pesantren. Justru tantangan itu membulatkan tekad mereka untuk mengubah masyarakat abangan, menjadi masyarakat yang islami..[96]

Untuk mengatasi masalah tersebut pada tahun 1939 dibangunlah asrama A (Andayani) sebuah asrama berlantai dua yang dilengkapi dengan mushalla (langgar) yang merupakan hak milik pondok pesantren. Bahkan kantor kenaiban pada tahun 1941 dipindah ke Mojo. Perpindahan tersebut meninggalkan kejayaan yang berharga, diantaranya sebuah masjid, pendopo kenaiban, rumah dan tanah dapat dimiliki oleh pondok dengan mengeluarkan biaya 71 Golden Belanda.[97] Berikut gambar kantor kenaiban yang kini menjadi tempat belajar mengajar santri:



Gambar 4.11 Pendopo Kenaiban Tempo Dulu[98]

[95] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.
[96] http://Pondok Pesantren Al-Falah Ploso Kediri Jatim _ Konsultasi Syariah Islam.htm, diakses tanggal 25 Juni 2015
[97] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.
[98] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.

Adanya arus pembaruan sistem dengan menyesuaikan kurikulum pondok pesantren dan lembaga-lembaga yang lain atas usulan Departemen Agama di bawah KH. Wahid Hasyim, akan tetapi KH. Djazuli Usman rupanya memegang prinsip yang kuat dan sangat yakin kepada sistem salaf yang dipilihnya, sehingga beliau tetap konsisten untuk melestarikannya. Dengan tetap mempertahankan pendidikan salafnya pendudkung dan peminat semakin bertambah. Pada tahun 1957 dibangunlah 2 unit bangunan asrama yang diberi nama G(Al Ghozali) dan komplek H (Hasanuddin). Begitu seterusnya lima tahun berikutnya pondok terasa sesak lag dan dibangunlah asrama AA (Al-Asyhar) pada tahun 1962.[99]

Pondok Al-Falah semakin anggun dengan bangunan-bangunan yang sudah berderet seiring dengan wibawanya yang makin dirasakan oleh masyarakat luas. Pengaruh pondok yang dihuni oleh + 600 santri ini semakin kuat di tengah-tengah masyarakat abangan ploso. [100] Gangguan-gangguan pihak luar yang ditujukan kepada pondokpun berangsur-angsur berkurang dan akhirnya hilang sama sekali. Masyarakat sudah rata-rata menunjukkan sikap simpati berduyun-duyun menyekolahkan anaknya ke pondok yang mendorong dibukanya

[99] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.

[100] Abangan yaitu kelompok masyarakat desa yang bekerja sebagai petani di Jawa, meskipun Geertz juga mengakui adanya komunitas abangan di kota. Agama yang dianutnya adalah agama sinkretik, maksudnya adalah campuran dari animisme, Hinduisme, Islam, dan kepercayaan terhadap roh-roh serta ilmu hitam atau perdukunan.

Madrasah *Lailiyah* (malam) khusus untuk anak-anak kampung sekitar, yang didirikan 1957/ 1958.[101]

Pondok pesantren Al-Falah mampu bertahan dengan berbagai macam kondisi baik tantangan dari masyarakat maupun dari dalam yang membuat tidak stabilnya pondok pesantren. Menelusuri lika-liku hidup KH. Djazuli beliau adalah seorang yang dipenuhi dengan butiran-butiran mutiara teladan yang pantas untuk diikuti sampai saat ini. Nilai-nilai pesantren yang dibawa beliau merupakan falsafah dan pemikiran yang mendasari dan membentuk kepribadian putra-putrinya dan para santri yang integral. Nilai-nilai yang dibawa KH Djazuli seperti Istiqamah, istiqamah (ajeg) merupakan kegiatan rutin yang dilakukan kiai seperti menjadi imam shalat yang dilanjutkan dengan mengajar pengajian *Fathul Wahab*, *Ihya' Ulumuddin*, *Irsyadul Ibad*, *Jam'ul Jawami'*, dan *Mughni Labib*. Selain rutin mengajar beliau juga sering memantau dan mengontrol kebersihan di lokasi pondok. Hal ini seperti yang diceritakan oleh H. Muhammad Arsyad Bushoiri selaku alumni Pondok Al-Falah yang juga menjadi *Dewan Mufattisy* bahwa:

> "Kiai adalah merupakan sosok yang istiqomah tidak pernah mewakilkan shalat 5 waktu dipimpin sendiri".[102]

Kiranya karena Istiqomah inilah beliau sukses besar dalam mengembangkan pondok pesantren Al-Falah dalam berbagai macam kondisi yang ada. Ikhlas juga merupakan nilai yang diajarkan oleh kiai

---

[101] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.
[102] H. Muhammad Arsyad Bushoiri, Wawancara, Selasa, 5 Mei 2015.

saat mengajarkan ilmu yang harus *lillahi ta'ala* begitu juga amal-amalyang baik. Kepada para guru beliau juga berpesan agar selalu menjaga keikhlasannya dalam mengajar. Beliau juga tidak pernah mengeluh saat mengajar selalu qona'ah (menerima). Kepada tamu beliau sangat menghormati sekali bahkan sampai sekarang nilai-nilai tersebut masih dipertahankan dalam pesantren bahkan sampai pada alumni yang kini mendirikan pondok. Bersungguh-sungguh dan memperbanyak *riyadhoh* merupakan jalan yang ditempuh oleh KH. Djazuli untuk para santri-santrinya bahkan ada ungkapan *tariqat ta'lim wa ta'allum* (belajar mengajar) ungkapan ini yang sampai sekarang dipertahankan yang artinya bahwa santri tugasnya adalah belajar dan mengajar bukan yang lain seperti puasa dan melakukan amalan-amalan yang lain.

Sentral figur dalam kehidupan pesantren adalah kiai dan pengasuhnya, kiai merupakan pemelihara nilai dan sekaligus transformator nilai kepada santri, ia juga merupakan komando tertinggi yang menetapkan kebijakan-kebijakan apa yang harus dilakukandan dilarang, semuanya berasal dari kiai. Dalam pesantren kiai mempunyai otoritas, wewenang yang menentukan, dan mampu menentukan semua aspek kegiatan pendidikan dan kehidupan agama atas tanggung jawabnya sendiri. Ia sekaligus sebagai guru dalam pesantren. Kiai dan santri hidup bersama dalam kompleks pesantren yang merupakan keluarga besar, dan memandang kiai sebagai pucuk kepemimpinan

tertinggi dan sebagai kepala keluarga. Implikasi otoritas dan wewenang kiai dalam pesantren absolut dan mutlak, menjadikan bentuk pesantren dan santrinya sangat dominan diwarnai oleh pribadi kiai. Sehingga pribadi kiai menjadi daya tarik tersendiri dan sekaligus yang menentukan besar kecilnya sebuah pesantren.

Setelah KH. Djazuli pulang ke rahmatullah pada tahun 1976 M, kemudian dilanjutkan secara bersama-sama oleh pengasuhnya yang terdiri dari lima kiai yaitu KH. Zainuddin, KH. Nurul Huda, KH. Fu'ad Mun'im, KH. Mahfudz Siroj, KH. Munif. Para pengasuh ini kemudian memiliki semboyan *iitihadul wahidah* (persekutuan yang satu) yang tergabung dalam dewan *masayikh* . *Dewan masayikh* inilah yang mengelola pondok pesantren Al-Falah induk. Seperti yang telah dijelaskan oleh Kang Halimi selaku Ketua Pondok sebagamana berikut,

> "Kalau dulu kepemimpinan mutlak ditangan muassis Mbah Jazuli, semua kebijakan dari beliau. Untuk periode kedua ini karena putra beliau banyak maka dibuatlah wadah Dewan *Masayikh* yang dipimpin oleh Yai Din, Yai Dah, Yai Fu' dan Yai Munif. Sepeninggal Yai Munif yaitu Yai Mahfudz, Sebenarnya komposisinya masih tetap yaitu ketuanya Yai Nurul Huda Jazuli,kemudian anggotanya Yai Din, Yai Fuad, Yai Munif. Itu anggota dari Dewan *Masayikh* sedangkan untuk periodesasi dewan masayikh adalah seumur hidup".[103]

Periode kedua kepemimpinan pondok pesantren Al-Falahsecara bersama-sama dikelola oleh putra kiai. *Dewan masayikh* merupakan wadah dari keturunan kiai yang fungsinya adalah merekatkan hubungan antar keluarga mengingat sering terjadinya

[103] Halimi, Wawancara, Minggu, 26 April 2015.

perpecahan antar saudara ketika pondok pesantren ditinggal oleh pendiri. Di dalam musyawarah *dewan masayikh* ini segalanya yang terkait pondok diselesaikan bersama baik mengenai kebijakan ataupun peraturan. Dalam periodesainya ini ditentukan sendiri oleh *dewan masyikh* yang kemudian disepakati bersama untuk saat ini ketua daripada *dewan masayikh* adalah KH. Nurul Huda yang sebelumnya kepemimpinan tertinggi dipegang oleh KH. Zainuddin.

Dewan masayikh ini dibentuk atas inisitaif para putra kiai dalam rangka mempererat dan meneruskan perjuangan KH. Djazuli yang tetap kokoh mempertahankan sistem salafy di pondok Al-Falah walaupun putra-putra KH. Djazuli sudah mendirikan pesantren sendiri-sendiri. Seperti pondok pesantren Al-Falah 2, pondok pesantren Al-Falah Putri, pondok pesantren Queen Al-Falah, pondok pesantren Al-Badrul Falah, pondok pesantren Nurul falah, pondok pesantren *Tahfidzil Qur'an*. Hal ini seperti yang dipaparkan oleh Hisnil Qolbi selaku staff administrasi Pondok Sub. Madrasah tsanawiyah seperti berikut,

> "Unit Quin formal, Al Badr itu formal semua unit ada tujuh pondok sekalian pondok induk selain pondok induk itu semua formal".[104]

Pondok unit ini muncul karena banyaknya permintaan dari para jama'ah baik yang berasal dari pondok induk maupun jama'ah luar pondok yang dipelopori Gus Sabuth yaitu Dzikrul Ghafilin yang

[104] Hisnil Qolbi, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015

kemudian menitipkan putra-putrinya kepada para pengasuh agar anaknya mondok kemudian sekolah. Di awali dengan berdirinya pondok Al-Falah putri yang kemudian di susul pondok Queen yang menerapkan sistem dari Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas). Jadi adanya unit bukan karena inisitaif dari pondok induk namun karena permintaan masyarakat yang kemudian ditanggapi oleh para kiai. Seperti penjelasan dari Bapak Sunarto selaku Ustadz di pondok Induk dan unit bahwa,

> "Pengembangan pondok bukan karena pondok induk punya seperti itu tetapi sebuah konsekuensi karena jaman kiai sepuh semua disentralkan pada pondok induk.setelah kiai sepuh punya putra, putra-putra beliau yang mengembangkan sendiri. Awalnya unit itu dikembangkan oleh kiai Huda yang mendirikan pondok putri. Kemudian Kiai Zainudin yang mendirikan Al-Falah 2. Setelah itu Kiai Munif, yang mendirikan pondok Quinn yang awalnya pondok memiliki jamaah yang sangat banyak. Pertama anak-anaknya jamaah dititipkan terus bertambah-terus bertambah dan ini tuntutan dari masyarakat. dulu sempat Al-Flah Ploso tidak mau mendirikan sekolah umum karena tuntutan dan jamaah yang memaksa untuk menitipkan putra-putrinya akhirnya mau tidak mau pondok mengembangkan pendidikannya. Namun untuk induk memang tidak boleh untuk dirubah".[105]

Dengan adanya pondok-pondok unit diharapkan mampu untuk menunjang keberadaan pondok induk yang mempertahankan salafnya bahkan ini merupakan strategi pondok induk untuk dijadikan jembatan agar pondok induk tetap eksis menghadapi tantangan zaman seperti saat ini. Seperti pemikiran KH Nurul Huda yang dijelaskan oleh Kang Halimi bahwa,

[105] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.

> "Kalau dari yai Huda memang pemikiran beliau kalau salaf sebisa mungkin harus bisa dikembangkan dan beliau juga merestui adanya formal dengan pertimbangan yang mendasar bagaimana formal itu sebagai jembatan untuk bisa masuk ke salaf. Formal yang ada di pondok induk diusahakan formal itu sebagai jembatan agar mereka bisa masuk ke induk. Seperti Quinn ada program, lulusan Quinn semuanya dianjurkan diinduk walaupun di sana sudah lulus, karena jenjangnya berbeda dengan pondok induk karena sekolah formal hanya 3 tahun sedangkan kalau di formal jenjang tsanawiyah itu 4 tahun, berarti kurang satu tahun. Dari segi kematangan tidak sama karena praktis di formal hanya dua jam itupun masih digunakan aktifitas lalaran maka dari itu kebijakan untuk Quinn atau pondok lain itu kebijakannya sama untuk masuk di pondok induk itu sama yaitu masuk harus dikelas tiga. Untuk pondok putri formal dalam event apapun yang bersinggungan dengan salaf mereka selalu dilibatkan agar mereka tahu dan tertarik untuk belajar dipondok induk".[106]

Adanya unit merupakan jawaban atas masyarakat yang kurang apresiatif terhadap keberadaan pondok pesantren dan kelompok tertentu tersebut cenderung membuat opini yang kurang baik terhadap keberadaan pesantren salafiyah. Dengan berjalan secara cepat Iptek pada saat ini, berdampak pada masuknya peradaban kapitalis barat yang masuk ke pola pikir masyarakat. masuknya budaya kapitalis yang materialistik terutama lewat koran, majalah, media elektronik seperti radio, televisi dan internet. Akibatnya masyarakat yang terinfeksi virus-virus yang berpandangan bahwa memasukkan anak untuk belajar di pesantren salafy merasa rugi dan dipandang apriori. Karena salafy pendidikannya berorientasi pada memperdalam keilmuan agama. Sebagaimana tuntutan zaman yang serba formal sekarang ini, ijazah menjadi barang yang sangat berharga bagi masyarakat. Seperti di Queen

[106] Halimi, Wawancara, Minggu, 26 April 2015.

Al-Falah sudah diterapkannya sistem pendidikan formal yang bekerjasama dengan Kemendiknas.

Dalam mempertahankan salafnya beberapa manajemen diterapkan dalam Pondok Pesantren Al-Falah seperti manajemen terbuka ini tergambar saat kegiatan musyawarah dan sebagai penghubung antara induk dengan unit namun masing-masing unit diberikan otonomi dalam mengambangkan pendidikannya seperti dalam hal keorganisasian pondok-pondok unit memiliki struktur keorganisasian tersendiri yang pengasuh utamanya adalah merupakan anggota dari *dewan masayikh* yang berada pada pondok induk. Pada saat acara besar seperti haul kepengurusan yang ada di unit digabungkan menjadi satu kepnegurusan di pondok induk yang kemudian para pengasuh masing-masing unit menjadi bagian dari acara tersebut. tidak hanya dalam hal acara haul namun dalam hal keilmuan mereka para penerus adalah gabungan yang berkumpul menjadi satu di pondok induk. Seperti penjelasan Kang Hamam selaku Sekretaris Sub Madrasah Tsanawiyah sebagai berikut,

> "Setiap pondok memiliki struktur tersendiri serta memiliki kepengurusan tersendiri, ketika ada kegiatan besar seperti akhirussanah dan haul kepengurusan yang dilaksanakan di induk, pondok cabang juga dilibatkan dalam acara tersebut".[107]

Pendapat tersebut diperkuat oleh pendapat Kang Aziz selaku Wakil Sub Madrasah Tsanawiyah bahwa,

[107] Hamami, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.

> "Setiap pemimpin dari pondok cabang juga ikut dalam kepengurusan induk, seperti Kiai Huda, Kiai Din, Kiai Fuad, Ibu Bad, Kiai Munif , semua memiliki cabang tersendiri, ke-limanya ini menjadi satu di kepengurusan pondok induk. Untuk sementara ini pemimpinnya adalah Kiai Huda untuk keanggotaannya ke-empat pemimpin pondok unit".[108]

Selain itu menurut Aziz,

> "Dalam masalah kepengurusan pondok unit, semua anggota kepengurusan yang ada di unit diambilkan dari pondok induk terutama lulusan yang mempunyai bakat tertentu".[109]

Setiap pondok yang didirikan oleh para pengasuh memiliki peran tersendiri untuk mendukung pondok pesantren induk. Dalam hal ini pengurus masing-masing pondok selalu melakukan koordinasi untuk merekatkan hubungan di antara para pengurus. Setiap pengurus menyampaikan kemajuan yang dialami oleh pondok unit kepada pengurus pusat baik itu berupa lisan maupun tulisan. Secara tertulis koordinasi yang pondok unit lakukan kurang terdokumentasikan dengan baik hanya berupa lisan kemudian ditindak lanjuti. Hanya acara-acara besar yang tertulis seperti haflah dan haul.

Karena adanya koordinasi yang baik antara pondok induk dan unit saat ada acara yang berada di pondok induk, pondok unit tidak berani mengadakan acara selama acara yang ada di pondok induk belum selesai.[110] Jadi meskipun kepengurusan mereka berbeda namun dalam hal koordinasi mendukung jalannya proses manajemen yang ada di induk demi tercapainya tujuan bersama sebagai amanat dari kiai sepuh

---

[108] Aziz, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.
[109] Aziz, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.
[110] Observasi Peneliti saat datang di kantor pengurus, Minggu, 26 April 2015.

seperti halnya yang dikatakan oleh Kang Halimi selaku ketua pondok bahwa,

> ”Kepengurusan induk tidak menyangkut pondok-pondok unit, unit sudah kepengurusan sendiri tetapi dalam beberapa hal pondok unit sering dilibatkan karena induk merupakan bapak dari pondok-pondok unit akhirnya mau tidak mau dalam *event* apapun selalu dilibatkan untuk pondok-pondok cabang”.[111]

Pernyataan tersebut juga dijelaskan oleh Kang Aziz bahwa,

> ”Pondok unit mengikuti agenda dari pondok induk, apabila pondok induk induk ada sebuah acara pondok unit tidak berani mengadakan acara sendiri, harus ikut semua di pondok induk semua diutamakan di induk yang bersifat koordinasi”.[112]

Anggapan dari para *masayikh* pondok induk merupakan bapak dari pondok-pondok unit jadi prinsip *iitihadul wahidah* sangat mereka junjung tinggi untuk terlaksananya tujuan dari pondok pesantren induk baik secara pembelajarannya maupun sistem yang ada di dalamnya. Alumni atau Ustadz yang ada di pondok induk juga sering difungsikan di pondok-pondok unit. Seperti Bapak Sunarto, selain mengajar di pondok induk beliau juga diminta untuk membantu pondok unit yang ada di Queen Al-Falah. Jadi manajemen yang ada di dalamnya berjalan terbuka serta memiliki otonomi dalam pengembangannya. Sebaliknya apabila ada santri alumni pondok unit seperti Queen Al-Falah mereka juga akan direkrut untuk menjadi bagian dari pondok induk namun ada syarat yang harus dipenuhi yaitu dengan menambah masa studinya di pondok induk karena sistem yang ada di pondok unit dengan yang ada

[111] Halimi, Wawancara, Minggu, 26 April 2015.
[112] Aziz, Wawancara, Jum’at, 24 April 2015.

di pondok induk berbeda. Masa studi yang ada di Queen Al-Falah berbeda untuk tingkat Tsanawiyah di Queen Al-Falah hanya 3 tahun sedangkan di pondok induk 4 tahun dari segi kematangan sangat berbeda. Belum lagi jam yang ada di Queen terbatas oleh hal-hal lain yang berkaitan dengan pendidikan formal. Penerapan manajemen yang diterapkan di masing-masing pondok cenderung tidak kaku dan memberikan kebebasan dalam memilih bahkan adanya koordinasi memudahkan agar masing-masing pondok terfokus dengan baik dan menjalankan fungsi mereka masing-masing hal ini juga disampaikan oleh Bapak Sunarto bahwa,

> "Dengan adanya unit yang ada mereka semua sepakat untuk dibagi secara lebih fokus lagi karena lebih meringankan permasalahan yang ada di pondok. Semua unit memiliki wilayah sendiri dan melaporkan apa yang menjadi perkembangan dari pondok unit. Dan itu justru meringankan dan membantu lebih mudah dan cepat karena tidak hanya satu pintu dan terfokus, itu semua membuat lama".[113]

Laporan yang disampaikan oleh pondok unit akan ditindak lanjuti dalam musyawarah *dewan masayikh* yang menjadi tanggung jawab bersama. Laporan tersebut beragam baik dalam hal kemajuan pesantren, kendala yang dihadapi, masalah keamanan pondok dll. Semua dilaporkan sebagai agenda musyawarah. Agenda musyawarah *dewan masayikh* juga dihadiri oleh *dewan gawagis* (para gus-gus) dan *dewan mufattisy* (pertimbangan) sebagai anggota musyawarah yang bertugas untuk memberikan masukan-masukan atau pendapat terkait

[113] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.

pondok induk maupun pondok unit. *Dewan mufattisy* berfungsi untuk menjadi penengah apabila dalam musyawarah *dewan masayikh* terjadi pertentangan dan permasalahan yang tidak terselesaikan. Anggota *dewan mufattisy* adalah di antaranya H. Muhammad Arsyad Bushoiri(Tulungagung), H. Muhammad Ardani Ahmad (Blitar), Muhammad Ma'shum (Kediri).[114] Beliau adalah merupakan santri alumni pada generasi pertama yang dapat dikatakan masih aktif dan membantu pondok pesantren dan juga sebagai tenaga pengajar sekaligus tim evaluasi ujian pondok pesantren Al-Falah. Seperti halnya pernyataan singkat Bapak Sunarto bahwa,

> "Kiai dalam mempertahankan mengenai tradisi salafinya memang sangat dipertahankan. *Mufattisy* sebagai badan penyeimbang dari gegesekan-gesekan yang terjadi".[115]

Mufattisy sangatlah berperan di dalam musyawarah *dewan masayikh* yang memberikan gambaran serta pendapat mengenai kemajuan pondok pesantren terutama dalam mempertahankan pondok induk yang tetap mempertahankan salafnya. Karena itu merupakan *dawuh* kiai *sepuh* agar tetap menjaga pondok pesantren dan tradisi salafy yang ada di pondok Al-Falah. Adanya musyawarah *dewan masayikh* dan *dewan mufattisy* sebagai penengah mengurangi gesakan serta benturan di antara generasi penerus pondok karena penerus pondok pesantren Al-Falah sebagian besar adalah laki-laki seperti yang diungkapkan Bapak Suanarto berikut,

---

[114] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.
[115] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.

> "Di dalam sebuah membangun pondok harus menyiapkan regenerasi penerus. Seperti Al-Falah ploso itu regenarisnya banyak dan laki-laki semua keturunannya".[116]

Melihat banyaknya penerus dari pondok pesantren Al-Falah dikhawatirkan terjadi gesekan-gesekan yang tidak diinginkan namun kenyataan itu tidak pernah muncul karena setiap terjadi permasalahan segera untuk diselesaikan baik tingkat bawah maupun tingkat atas. Adanya dewan mufattisy juga membantu dalam meredam konflik di dalam pondok pesantren. Seperti di pondok Al-Falah ini konflik sekecil apapun segera diredam dan diselesaikan. Adanya konflik di pondok juga bukan karena inisiatif dari para penerus namun muncul dengan sendirinya. Jadi munculnya konflik disebabkan lebih banyak pada masalah-masalah eksternal dari pada internal pondok. Manajemen terbuka yang diterapkan pondok pesantren seperti yang dijelaskan di atas merupakan sebuah kelebihan yang sangat membantu jalannya proses manajemen yang ada di pondok seperti yang dijelaskan oleh Kang Aziz sebagai berikut,

> "Kelebihan pondok pesantren tiap unit di pusatkan pada perwakilan Kiai tiap unit dan itu bertahap dari *masayikh*, dewan *mufatish*, dewan *gawaghis*, ketua tiap sub. Apabila kesepakatan cukup pada ketua, Kiai tidak perlu turun tangan dalam sebuah keputusan tersebut hanya saja ketua harus menyampaikan keputusan yang dibuat kepada Kiai dan disampaikan kepada para santri".[117]

Dari penjelasan tersebut menunjukkan pada generasi kedua pondok proses manajemen berjalan terbuka dan tidak kaku dalam

---

[116] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.
[117] Aziz, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.

pelaksanaannya selain itu juga lebih demokratis terbukti dengan adanya musyawarah yang diselenggarakan baik dari tingkat bawah maupun atas. Generasi pertama pondok seperti yang tergambar di atas lebih dominan serta keputusan kiai adalah mutlak disini terdapat perbedaan yang sangat mencolok antara generasi pertama dengan generasi kedua. Generasi kedua ini lebih fleksibel mengingat keluarga dari penerus sangatlah banyak apalagi sebagian besar anak laki-laki. Apabila diterapkan sistem manajemen yang kaku di antara kelompok penerus / *dzuriyah* maka manajemen terbuka tidak akan berjalan bersama bahkan cenderung statis karena tidak ada gagasan-gagasan yang masuk untuk mengembangkan sebuah pondok pesantren. Dengan adanya sistem yang demikian permasalahan tidak langsung diangkat pada jajaran masayikh namun mempercayakan kepada para pengurus. Jadi pengurus di sini harus memiliki kemampuan serta ilmu yang mumpuni untuk diangkat sebagai pengurus pondok. Tidak asal memilih namun melalui berbagai macam pertimbangan demi kemajuan pondok pesantren hal ini juga di ungkapkan oleh Bapak Sunarto bahwa,

> "Yang terpenting adalah pada peranan pengurus yang dituntut untuk inovatif dalam melaksanakan tugas dalam pengembangan tugas. Karena biasanya orang itu kalau tidak punya cara atau monoton ini tidak menarik. Seperti bola kalau strikernya mandul berarti tidak bisa bermain bagus maka tidak bisamenang. Jadi apapun yang terjadi di pondok harus dilaporkan dan dituntut untuk memperluas wawasan. Sehingga pondok tidak mengalami penurunan. Bahkan peningkatannya setelah putra-putra kiai mendirikan pondok".[118]

[118] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.

Pada tingkat bawah pengurus dituntut untuk inovatif memberikan masukan-masukan dalam pengembangan pondok karena pemberian kebebasan kepada pengurus adalah bertujuan agar para pengurus memiliki wawasan yang luas terkait pondok yang imbasnya adalah pondok sendiri. Namun apa yang menjadi usulan serta keputusan pada tingkat bawah wajib untuk melaporkan kepada para *masayikh* dan akan disampaikan oleh para pengurus yang lain dan seluruh santri yang ada di pondok untuk diikuti bersama. Pemilihan pengurus juga tidak asal memilih namun diharapkan santri yang benar-benar mengabdi dan memiliki prestasi lebih. Seperti penjelasan singkat Kang Adib salah satu santri aktif di pondok Al-Falah, seperti berikut,

"Ada santri yang dilibatkan di dalam kepengurusan tetapi santri yang memiliki presatasi dan bakat".[119]

Selain dari para santri pondok juga merekrut para alumni untuk membantu proses manajemen yang ada di pondok seperti melakukan evaluasi serta mengawasi jalannya ujian di pondok dan melakukan usulan-usulan untuk kemajuan pondok pesantren. Usulan tersebut tidak langsung diterima namun dibahas di dalam musyawarah dewan masayikh yang dihadiri dewan mufattisy yang anggotanya dari para alumni pada generasi pertama. Para alumni ini tergabung di dalam sebuah kelompok yang disebut *ittihadul mutakharrijin* yang setiap haul juga diundang untuk merekatkan hubungan di antara para alumni. Menurut Hisnil Qolbi mengenai alumni seperti di bawah ini,

[119] Adib, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.

> ”Tetap dilibatkan di dalam *ittihadul mutakharrijin* saat acara haul setiap tahunnya bahkan ada alumni yang dijadikan *dewan mufattisy* pondok dan dewan pertimbangan pondok agar pondok semakin berkembang. Bahkan seminggu sekali meninjau pondok-pondok dan aktifitas belajar mengajar santri”.[120]

Adanya alumni generasi pendiri dapat mengangkat kualitas dari pondok karena keberadaan mereka dapat membantu dalam mengembangkan pondok pesantren. Secara keilmuan mereka para alumni lebih dekat dengan para kiai pendahulu dan mewarisi ilmunya serta mengembangkannya. Bahkan menurut penuturan H. Muhammad Arsyad Bushoiri selaku anggota *dewan mufattisy* ada salah satu santri alumni yang sekarang mendirikan pondok besar di Pacet Mojokerto bernama KH. Mahfudz Saubari yang sampai sekarang menjadi rujukan para pakar ekonomi karena keahlian beliau mengembangkan pondok pesantren dengan menggabungkan antara ilmu agama dan ilmu ekonomi.

Para *masayikh* mengetahui bagaimana pentingnya peranan dari para alumni yang mengangkat pondok menjadi semakin berkembang. Bahkan tidak sedikit alumni yang menularkan perjalananannya untuk belajar di pondok serta menurut wawancara yang peneliti lakukan rata-rata dari para santri yang sekarang di pondok adalah karena hadirnya para alumni. Entah itu ayahnya, ibunya atau saudaranya yang pernah belajar di pondok. Alumni yang sudah lama mengabdi dan mumpuni secara keilmuan diberikan tempat yang strategis di pondok pesantren

[120] Hisnil Qolbi, Wawancara, Jum’at, 24 April 2015.

seperti yang peneliti jelaskan di atas yaitu disebut dengan *dewan mufattisy*. *Dewan mufattisy* sendiri juga aktif melakukan koordinasi dengan anggotanya yang lain untuk terus memantau perkembangan pondok pesantren AL-Falah meskipun beliau para *dewan mufattisy* sudah memiliki lembaga sendiri yang berdiri secara otonom.

b. Kebijakan Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Lahirnya semua unit yang telah disebutkan di atas karena adanya berbagai macam kondisi baik secara internal maupun eksternal, namun yang paling mencolok adalah dari masyarakat yang melihat zaman sudah beralih kepada tuntutan yang sangat kompleks baik dari segi ekonomi, sosial, politik, dan budaya. Seperti yang dijelaskan oleh H. Muhammad Ardani Ahmad selaku anggota *dewan mufattisy* sebagai berikut,

> "Unit itu terbentuk karena melatih masyarakat, sebenarnya Al-Falah Ploso tidak butuh yang penting Al-Falah Ploso itu *ngaji* yang sungguh-sungguh tetapi karena kebutuhan masyarakat yang mendesak dan harus dilayani maka dari itu muncullah model seperti itu di cabang-cabang tidak dipengaruhi oleh pondok yang asli nanti kalau dipengaruhi jadi satu dan mempengaruhi pondok asli dikhawatirkan kesalafannya hilang".[121]

Penjelasan tersebut juga sesuai dengan apa yang dipaparkan oleh Hisnil Qolbi mengenai alasan pondok pesantren berkembang karena pengaruh yang kuat dari masyarakat bahwa,

[121] H. Muhammad Ardani Ahmad, Wawancara, Selasa, 5 Mei 2015.

> ”Karena ada permintaan dari luar / masyarakat serta pertimbangan pesantren atas kekhawatiran masyarakat bahwa sekolah saja tanpa mondok namun itu menjadi kekhawatiran pondok yang akan menghilangkan keaslian pondok. Akhirnya diadakannya lembaga formal atas permintaan masyarakat kepada pondok pesantren tanpa meninggalkan keaslian pondok pesantren”.[122]

Adanya permintaan tersebut menjadikan sebuah strategi dalam mempertahankan salafnya dengan menjadikan pondok-pondok unit yang menerapkan sistem formal dan modern sebagai jembatan menuju pondok salaf hal ini juga diungkapkan alasan dari pembagian unit yang ada di pondok Al-Falah bahwa,

> ”Pengembangan pondok yang muncul karena menjembatani keinginan para wali santri yang memiliki putra yang ingin sekolah umum”. [123]

Adanya pengaruh yang dijelaskan di atas karena telah terjadi pergeseran nilai yang luar biasa di kalangan masyarakat, bahkan mulai muncul jaringan-jaringan Islam yang Liberal dengan segala pahamnya yang akan mengubah paradigma seseorang menjadi generasi pembangkang dan menentang bahkan jaringan tersebut membawa misi untuk menghilangkan berbagai macam bentuk tradisi yang ada di masyarakat Islam yang itu dianggap sebagai kesesatan.

Tradisi yang dipegang oleh Pondok Inilah yang berusaha mempertahankan salafnya. Arus pembaruan manajemen serta sistem pendidikan yang santer terdengar semenjak kiai *sepuh* masih hidup dianggap hal yang biasa dan ini karena alasan beliau ingin

---

[122] Hisnil Qolbi, Wawancara, Jum’at, 24 April 2015.
[123] Halimi, Wawancara, Minggu, 26 April 2015.

mempertahankan salafnya. KH. Djazuli memiliki prinsip yang kokoh dan sangat yakin kepada sistem salaf yang dipilihnya, sehingga beliau tetap konsisten melestarikannya yang kemudian diwariskan para putra-putri beliau. Beliau memilih sistem salaf bukan karena sistem yang lain tidak banar. Beliau juga tidak kontra atas pandangan sistem modern namun salafiyah menurut beliau merupakan sistem yang perlu dipertahankan sebagai sesuatu yang dibutuhkan dalam kancah pembangunan bangsa. Antara sistem salfiyah dan sistem yang lain harus berjalan bersama saling melengkapi dalam mengisi bidangnya masing-masing, bukan untuk saling mematikan. Begitulah prinsip yang beliau pegang dengan teguh dan tak tergoyahkan oleh sinyalemen orang-orang yang menyatakan bahwa salafiyah tidak relevan dengan zaman, kolot, jumud dan sebagainya.[124] Prinsip beliau menghantarkan Al-Falah ke jenjang ternama yang perlu untuk dilestarikan sampai saat ini.

Pada generasi kedua ini para masayikh juga terus mempertahankan prinsip tersebut yang tergabung dalam *al-ittihadul wahdah* yang selalu diterapkan mengingat para *masayikh* memiliki keahlian sesuai dengan bidang-bidang yang mereka miliki dan ini difokuskan pada penanganan pondok induk agar pondok induk terus eksis dan memiliki karakter yang kuat dalam bidang salafnya. Seperti penjelasan Bapak Sunarto seperti berikut,

> "Semua putra-putra mbah Jazuli diposisikan sebagai dewan pengasuh namun ada pembagian secara spesifikasi. Seperti yai

[124] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.

> Din yang bertanggung jawab mengenai madrasah seperti yai Huda bertanggung jawab mengenai pondok semua yang berkaitan dengan pengajian. Sedangkan yai Fuad yang menangani bagian musyawirin jadi di Al-Falah ibtida' 3 tahun Tsanawiyah 4 tahun dan jenjang musyawirin 1 tahun. Kalau kaitannya dengan keamanan itu berkaitan dengan yai Munif. Dan kesemuanya memiliki lembaga sendiri. Kemudian keputusan secara mutlak adalah di tangan masayikh. Struktur pondok induk dengan pondok unit memiliki badan tersendiri dan kepengurusan tersendiri. Sistim yang dibangun dalam dewan masayikh adalah dilakukan dengan musyawarah. Apabila ada konfrensi setiap bulan semua dilibatkan baik itu dari unsur madrasah, dari pondok, dari kemanan. Ada prinsip yang harus dipertahankan *al-ittihadul wahdah* di sini sebagai amanat kiai sepuh karena putra-putra beliau banyak yang putra. Maka dari itu jangan sampai meninggalkan musyawarah kalau ada sebuah permasalahan. Baik itu dari tingkat bawah maupun tingkat atas". [125]

Prinsip *al-ittihadul wahdah* merupakan amanat kiai sepuh yang kemudian dipegang oleh para *masayikh* di dalam musyawarah *dewan masayikh* membahas perkembangan pondok pesantren induk disamping pondok yang mereka pimpin (pondok unit). Di dalam musyawarah *dewan masayikh* segala yang menjadi permasalahn di bahas di dalamnya baik pada tingkat bawah maupun tingkat atas. Kemudian apa yang disepakati di dalam musyawarah *dewan masayikh* disepakati bersama dan menjadi sebuah aturan yang mengikat pondok-pondok unit lainnya. Peraturan tersebut beragam namun yang paling mengikat adalah penerapan sistem salaf yang harus dilakukan oleh pondok-pondok unit walaupun pondok unit sudah menerapkan sistem pendidikan di bawah naungan Kemendiknas. Dalam struktur memang tidak ada relasi yang menjelaskan antara pondok unit dan pondok induk

[125] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.

namun mereka para masayikh selalu berkoordinasi dalam masalah pengembangan dan masalah peraturan. Adanya prinsip *al-ittihadul wahdah* dalam pesantren menjadikan semua pengasuh yang berada di pondok unit dan induk mempunyai tanggung jawab yang sama dalam mendidik para santrinya. Seperti aduan masyarakat kepada pondok induk mengenai santri pondok Queen yang diceritakan Kang Aziz seperti berikut,

> ”Ada, misalnya yang terjadi di pondok Quinn, ada anak yang ilmu agamanya kurang sempurna seperti sahalatnya dan wudlunya, pernah masyarakat melaporkan kejadian tersebut kepada Kiai. Akhirnya Kiai tahu dan mengumpulkan seluruh pengurus yang ada di pondok unit bahwa ada anak yang tidak mengerti dan harus dipikirkan untuk meningkatkan pembelajarannya. Kesalahan tiap unit tetap dipikirkan oleh pondok induk dan seluruh Kiai yang ada di pondok unit”.[126]

Contoh tersebut menekankan bahwa para pengasuh unit yang tergabung di dalam *dewan masayikh* ikut bertanggung jawab mengawasi para santri baik dari segi tingkah laku dan keilmuan yang dimiliki setiap santri di seluruh unit-unit pondok. Karena ada anggaan bahwa pondok induk merupakan bapak dari pondok-pondok unit. Selain tanggung jawab yang dijalankan secara bersama ada kebijakan-kebijakan yang mengikat pondok-pondok unit yang lain seperti pelaksanaan shalat Jum’at yang harus dilaksanakan di pondok induk seperti yang dipaparkan Hisnil Qolbi bahwa,

> “ada kebijakan tertentu dari pondok induk yang mengharuskan semua santri di unit-unit pondok untuk shalat Jum’at

[126] Aziz, Wawancara, Jum’at, 24 April 2015.

> berjamaah secara keseluruhan. Kebijakan secara umum mengikuti pondok induk mengikuti pemimpin pondok".[127]

Pendapat tersebut kemudian diperkuat oleh Kang Halimi bahwa,

> "Kebijakan seperti itu kasuistik, karena setiap pondok ada penanggung jawabnya tetapi pada kasus tertentu ada yang mengikat pondok unit seperti halnya kebijakan sperti mengenai shalat Jum'at yang harus mengenakan pakain putih peci putih kemudian kebijakan mengadakan praktik ibadah masal. Dalam kebijakan tertentu yang memang layak diterapkan di seluruh pondok tetapi kalau itu hanya relevan untuk induk ya khusus untuk induk".

Kebijakan yang mengikat seperti yang telah dijelaskan itu dalam hal-hal tertentu jadi tidak semua yang menjadi kebijakan pondok itu diikuti pondok-pondok unit kebijakan yang mengikat seperti itu adalah merupakan suatu keharusan namun kalau kebijakan tersebut hanya relevan untuk induk hanya dilaksanakan diinduk saja. Kebijakan lain yang mengikat adalah mengenai aktivitas mengaji yang diwajibkan kepada seluruh santri baik diinduk maupun di pondok unit seperti penuturan Kang Aziz bahwa,

> Kebijakan tersebut berkaitan dengan pengajian wajib kitab yang dilaksanakan setelah Ashar, yaitu kitab Taqrib yang harus diikuti semua unit santri putra, untuk santri putri pengajian dilakukan melalui *microphone* yang telah dipasang di wilayah pondok putri".[128]

Hal tersebut juga dibenarkan oleh santri aktif yaitu sebagai berikut,

> "Semua santri selalu mengikuti kebijakan pondok dan pengurus, seperti saaat mengaji, kalau santri tidak mengaji

[127] Hisnil Qolbi, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.
[128] Aziz, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.

> pasti dihukum, memang ada sebagian santri yang tidak mengikuti kebijakan pondok. Sedangkan santri putri yang mengaji di pondok putri ada microphonenya jadi mendengarkan melalui microphone tersebut".[129]

Kebijakan yang mengikat seluruh pondok harus diikuti oleh para pengurus dan santri. Hal ini berkaitan dengan tujuan pondok untuk terus mempertahankan sistem salafnya meskipun pondok-pondok unit telah mengembangkan pendidikan formalnya. Untuk santri putri tidak diperkenankan untuk hadir di pondok induk namun di dalam asrama pondok putri telah dipasang *microphone* yang pusatnya langsung diinduk. Jadi meskipun santri putri tidak hadir di pondok induk namun tetap mengikuti kegiatan yang menjadi rutinitas setelah shalat Ashar yaitu pengajian kitab Taqrib. Seperti pada gambar berikut:

Gambar 4.12 Aktivitas Santri Saat Mengikuti Pengajian di Pondok Induk[130]

[129] Adib, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.
[130] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015.

Dengan demikian tidak ada alasan untuk santri putra ataupun santri putri tidak mengikuti pengajian wajib yang dilaksanakan pada waktu itu. Untuk mengatasi hal tersebut, para tim kemanan yang tergabung di dalam kepengurusan pondok induk senantiasa melakukan koordinasi untuk melakukan pengecekan pada setiap santri yang tidak mengikuti pengajian wajib tersebut. seperti yang dijelaskan oleh Kang Aziz berkut,

> "Biasanya ada pengawalan dari pondok-pondok unit untuk mengawasi. Semua anggota keamananan memiliki tugas sendiri-sendiri dan memiliki kemampuan untuk menghafal para santri yang melakukan pelanggaran. Juga ada tata tertib terkait larangan serta sanksi santri di pondok pesantren yang tertulis di buku tata tertib".[131]

Setiap pengurus melakukan koordinasi dengan pondok-pondok unit memantau para santri apakah ada santri yang tidak ikut mengaji. Mereka para pengurus berkoordinasi dalam hal kemanan mengingat jumlah santriyang sangat banyak maka dari itu tim keamanan dari pondok induk bekerjasama dengan pondok unit melakukan penertiban bersama agar semua santri disiplin dalam mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan. Bahkan mereka hafal satu persatu dengan para santri yang dipantaunya meskipun mereka hanya menghafal melalui wajah seperti penuturan Kang Adib seperti berikut,

> "Pengurus selalu melakukan koordinasi dan menuntun santri tiap-tiap unit jadi tugasnya pengurus unit untuk memantau santri tiap unit. Pengurus semua hafal dengan para santri yang di pondok meskipun tidak hafal namanya. Misalkan ada santri

[131] Aziz, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.

> yang keluar pondok pengurus juga hafal bahkan ada pengurus yang menyamar".[132]

Para pengurus mencatat siapa saja santri yang tidak mengikuti peraturan pondok dan menetapkan hukuman yang telah tertulis di buku tata tertib santri seperti lampiran 14 .

Kebijakan lain yang mengikat selain yang telah dijelaskan di atas adalah masalah *handphone* serta ketentuan berpakaian. Semua unit melarang santri menggunakan *handphone* karena *handphone* merupakan barang yang sangat mengganggu aktifitas belajar santri maka dari itu *handphone* sangat dilarang. Seperti penjelasan singkat mengenai larangan handphone berikut ini,

> "Ada aturan baku yang tidak boleh dirubah oleh pondok induk seperti membawa HP semua harus mengikuti baik di induk maupun di unit. Dilarang memakai lengan pendek saat pengajian atau sekolah atau jamaah".[133]

Karena ada larangan penggunaan *handphone* maka pondok pesantren memberikan fasilitas *telephone* yang digunakan para santri untuk berkomunikasi dengan para orang tua dan itupun hanya terbatas pada hal-hal yang penting saja misalnya transefer uang, pengiriman paket, dan lain sebagainya.[134]

Semua kebijakan dan penetapan peraturan dibahas di dalam musyawarah baik berupa laporan pelanggaran maupun laporan perkembangan pondok pesantren. Dan ini digelar setiap bulan sekali

---

[132] Adib, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.
[133] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.
[134] Observasi Peneliti saat datang di kantor pengurus, Jum'at, 24 April 2015.

dari tingkat bawah sampai pada tingkat atas (*masayikh*). Hal ini disampaikan oleh Hisnil Qolbi bahwa,

> ”Ada, setiap bulan sekali digelar konferensi yang melibatkan seluruh perwakilan pondok unit, yang membahas tentang perkembangan pondok terutama saat menjelang akhir tahun/ *haflah* untuk koordinasi antar unit pondok pesantren”.[135]

Pernyataan tersebut juga disampaikan oleh Bapak Sunarto seperti berikut ini,

> “Saat konferensi Tiap-tiap unit melaporkan pengembangan atau ada masalah atau hal-hal yang lain seperti ada anak yang nakal semua diharapkan untuk laporan”.[136]

Untuk memantau perkembangan pondok para *dewan masayikh* melaksanakan musyawarah baik dari tingkat bawah maupun tingkat atas. Pada tingkat bawah apa yang mereka sampaikan beragam sesuai dengan bidangnya masing-masing seperti sub keamanan, sub madrasah Ibtidaiyah, sub madrasah tasnawiyah, sub misriu, sub pondok yang berkaitan dengan masalah keuangan, kesehatan, keorganisasian, sarana dan prasarana, *soundsytem* seperti yang tertulis pada lampiran 13. Sedangkan pada tingkat atas musyawarah dilakukan untuk membahas permasalahan yang pokok terkait masa depan pondok pesantren dalam hal mempertahankan visi misi pondok untuk tetap melestarikan kesalafannya. Hal tersebut peranah berkali-kali dibahas dalam dewan masayikh terkait program kerjasama yang dilakukan oleh Kementerian Agama untuk mengajak pondok pesantren Al-Falah mengikuti program

---

[135]Hisnil Qolbi, Wawancara, Jum’at, 24 April 2015.
[136] Sunarto, Wawancara, Jum’at, 8 Mei 2015.

mu'adalah, selain itu juga dari kampus-kampus seperti STAIN Kediri, UIN Syarif Hidayatullah untuk melakukan kerjasama di bidang pengembangan santri namun terganjal oleh ketetapan pondok untuk tidak melakukan kerjasama seperti muadalah. Seperti yang disampaikan oleh bapak Sunarto berikut,

> "Pondok mendukung adanya program muadalah tetapi terkendala dengan waktu dari muadalah yang akhirnya menolak dari program tersebut".[137]

Waktu yang ditentukan oleh pihak Kementerian Agama terlalu banyak menyita porsi dari pondok pesantren yang itu akan berimbas pada sistem salaf yang diterapkan di pondok. Peraturan yang rumit juga membuat program tersebut tidak jadi diberlakukan di pondok. Banyak aturan-aturan yang harus dipenuhi oleh pondok dan itu dikhawatirkan akan menghilangkan prinsip dari pondok pesantren. Meskipun demikian sebenarnya pondok juga sangat mendukung program tersebut namun karena masalah waktu dan sistem yang terlalu rumit membuat para *dewan masayikh* memutuskan untuk tidak melakukan kerjasama. Selain dengan Kementerian Agama pondok pesantren juga bekerjasama dengan STAIN Kediri namun banyak sekali permasalahan yang muncul seperti sistem yang tidak sama dan jadwal pendidikan yang tidak sejalan membuat program tersebut juga batal. Ada juga karena alasan pengaruh negatif mahasiswa yang menular kepada para santri dan itu

[137] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.

membuat mereka harus menetap di kompleks-kompleks sekitar pondok dan tidak di lingkungan pondok pesantren.

Kebijakan terebut sudah dibahas di tingkat *dewan masayikh* dan mereka para pengasuh tidak sepakat adanya program muadalah di pondok induk namun program tersebut sudah dilaksanakan di unit-unit yang lain. Ditolaknya program tersebut atas usulan seluruh dewan masayikh yang di bahas di dalam musyawarah *dewan masayikh*, menurut penuturan Kang Aziz mengenai musyawarah *dewan masayikh* bahwa,

> ”Mementingkan musyawarah dengan pemimpin yang lain, apabila salah satu pemimpin ada yang tidak sependapat maka akan diselesaikan di dalam musyawarah sampai akhirnya terdapat kesepakatan bersama. Kiai sangatlah tegas serta menjunjung toleransi dan tetap menjunjung musyawarah bersama”.[138]

Musyawarah dewan masayikh di pondok pesantren Al-Falah diselenggarakan tiap satu bulan sekali pada tingkat bawah dan satu tahun pada tingkat atas pada tingkat bawah sifatnya hanya koordinasi antar pengurus dan dalam satu tahunnya diselenggarakan evaluasi pengurus pada tingkat bawah seperti yang diungkapkan oleh Hisnil Qolbi bahwa,

> ”Setiap tahun periodesasi kepengurusan berubah, yang dilaksanakan oleh tim prematur untuk peningkatan kinerja serta eveluasi kepengurusan. Biasanya pergantian kepengurusan dan pengalihan posisi dilaksanakan tiap tahun. Regenerasi anggota kepengerusan baru yang ditugaskan dari jabatan yang paling bawah, kepengurusan ini dilaksanakan untuk pondok induk tidak mempengaruhi unit pondok yang lain karena kegiatannya

[138] Aziz, Wawancara, Jum’at, 24 April 2015.

> berbeda. Kebijakan pondok induk dapat mempengaruhi pondok unit sebagai pengikat agar ada kesinambungan dan koordinasi".[139]

Dalam pesantren besar musyawarah dan evaluasi merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan karena dari evaluasi sebuah lembaga yang besar dapat belajar dari berbagai bentuk kesalahan yang dilakukan baik secara pribadi maupun kelompok bahkan secara lembaga. Maka dari itu ada musyawarah agar evaluasi yang dilaksanakan mendapatkan kesepakatan dan kebijakan untuk dijunjung tinggi agar visi dan misi sebuah lembaga pendidikan di pesantren dapat berjalan dengan baik dan tetap eksis. Seperti pernyataan Bapak Sunarto berikut,

> "Dalam pesantren yang besar evaluasi merupakan hal pokok dalam organisasi sebab orang apabila ada evaluasi maka akan mengetahui kekurangan dari lembaga ,adanya evaluasi sangat dibutuhkan dalam sebuah lembaga. Kalau tidak ada evaluasi maka lembaga tidak punya target dan tidak bisa belajar dari kesalahan-kesalahan. Untuk konferensi dilaksanakan satu bulan sekali. Semua pengurus dan perangkat semua mengikuti konferensi. Setelah semua perwakilan pengurus telah melaksanakan konferensi maka tugasnya adalah menyampaikan kepada para anggotanya pada tipa elemen pesantren. Seperti madrasah sendiri, pondok sendiri, pondok putri sendiri".[140]

Adanya musyawarah dan evaluasi menjadikan podok pesantren menetapkan berbagai macam bentuk perencanaan kedepan agar sesuai dengan target yang diharapkan. Harapan pondok pesantren sebagian besar terumuskan dengan baik dalam visi dan misi pesantren. Untuk menuju harapan tersebut pondok telah melakukan berbagai macam

---

[139] Hisnil Qolbi, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.
[140] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.

perencanaan dari segi sistem pendidikan dan secara keorganisasian pondok. Terbukti perencanaan yang pondok lakukan sangat rapi dan tidak pernah ada cerita pondok Al-Falah gagal dari apa yang mereka rencanakan. Dan itu sudah tersusun satu tahun sebelum semua kegiatan yang ada di pondok pesantren berjalan.

c. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

1. Faktor yang Mendukung Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Faktor yang mendukung manajemen pondok pesantren secara internal dari keluarga para *masayikh* yang memegang nilai-nilai dari kiai pendahulu. Nilai *istiqomah* atau bisa dikatakan komitmen yang dipegang oleh seluruh para penerus merupakan faktor yang sangat mendukung keberadaan manajemen pesantren yang tetap mempertahankan sistem salaf yang dikelola secara tradisional semi modern. Hal ini seperti pernyataan Kang Halimi bahwa,

> "Kalau dari yai Huda memang pemikiran beliau kalau salaf sebisa mungkin harus bisa dikembangkan dan beliau juga merestui adanya formal dengan pertimbangan yang mendasar bagaimana formal itu sebagai jembatan untuk bisa masuk ke salaf. Formal yang ada di pondok induk diusahakan formal itu sebagai jembatan agar mereka bisa masuk ke induk".[141]

[141] Halimi, Wawancara, Minggu, 26 April 2015.

Sedangkan dalam segi pengajaran masih menerapkan bandongan, wetonan dan sosorgan namun sudah dikemas di dalam kelompok-kelompok dan para ustadz hanya melihat proses dan menyimpulkan dari proses pengajaran tersebut. seperti yang dijelaskan oleh Kang Hamami mengenai sistem pengajaran seperti berikut ini,

> ”Untuk belajar ditekankan pada siswa, guru tidak menerangkan semua materi dari awal sampai akhir kepada santri tetapi siswa yang menjelaskan melalui musyawarah dengan membagi menjadi tiap-tiap kelompok yang dibagi satau sampai enam. Pada setiap kelompoknya mempunyai ketua dan dalam satu minggu setiap kelompok mendapat jatah menerangkan pelajaran satu kali pembagiannya sesuai dengan kebijakan ketua kelompok. Apabila dalam pembelajaran terjadi kesalahan pak guru yang membenarkan. Metode ini diterapkan di tingkat Tsanawiyah”.[142]

Jadi sistem pengajaran sudah secara *student centered* bukan lagi *teacher centered* yang dulu dilakukan para kiai pada generasi pertama. Namun kurikulum salafnya masih tetap dipertahankan sampai sekarang ini.

Selain komitmen adanya prinsip *al-ittihadul wahdah* yang dipegang oleh para *dewan masayikh* serta amanat kiai untuk selalu mengedepankan musyawarah dalam menyelesaikan masalah. Seperti penjelasan Bapak Sunarto berikut:

> “Ada prinsip yang harus dipertahankan al-ittihadul wahdah di sini sebagai amanat kiai sepuh karena putra-putra beliau banyak yang putra. Maka dari itu jangan sampai meninggalkan musyawarah kalau ada sebuah

[142] Hamami, Wawancara, Jum’at, 24 April 2015.

permasalahan. Baik itu dari tingkat bawah maupun tingkat atas".[143]

Musyawarah di pondok pesantren memerankan manajemen kolektif, yang secara tidak langsung telah menerapkan fungsi *organizing* (koordinasi). Dalam pondok pesantren musyawarah dewan selalu menjadi jalan untuk melesatarikan pondok pesantren. Masalah apapun harus diselesaikan dalam musyawarah *dewan masayikh*. Musyawarah secara internal merupakan pendukung terlaksananya visi dari pondok pesantren. Dengan adanya musyawarah / koordinasi memudahkan penanganan pondok baik dalam segi penetapan kebijakan, keamanan, tata tertib yang ada di pondok induk, pondok unit, mapun madarasah.

Adanya musyawarah dan koordinasi manajemen berjalan secara terbuka dan terkesan tidak ditutup-tutupi (transparan). Ini juga merupakan langkah yang mendukung jalannya musyawarah dan memudahkan dalam berkoordinasi. manajemen terbuka ini menerapkan fungsi penggerakkan. Ketika seluruh elemen yang ada di pondok telah sepakat akan kebijakan yang telah ditetapkan di dalam musyawarah kemudian para elemen pondok melaksanakan dengan baik dan mengevaluasi hal-hal yang dianggap menghambat jalannya proses organisasi yang ada di pondok. Masih dari

[143] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.

penjelasan Bapak Sunarto mengenai evaluasi di pondok pesantren sebagai berikut:

> "Evaluasi merupakan hal pokok dalam organisasi sebab orang apabila ada evaluasi maka akan mengetahui kekurangan dari lembaga ,adanya evaluasi sangat dibutuhkan dalam sebuah lembaga. Kalau tidak ada evaluasi maka lembaga tidak punya target dan tidak bisa belajar dari kesalahan-kesalahan. Untuk konferensi dilaksanakan satu bulan sekali. Semua pengurus dan perangkat semua mengikuti konferensi".[144]

Evaluasi tersebut lebih ditekankan pada para pengurus dan kebijakan pondok yang mendukung jalannya proses organisasi di pondok. Pengurus harus dituntut inovatif agar pesantren banyak diminati oleh masyarakat.

Masyarakat adalah pengguna (*stakeholder*) dalam ilmu manajemen yang merasakan dampak dari adanya pondok pesantren. Masyarakat memiliki pengaruh yang luar biasa dalam pesantren. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak H. Muhammad Ardani Ahmad (Blitar) sebagai Dewan Mufattisy bahwa,

> "Pondok Al-Falah tidak butuh yang penting ploso itu ngaji yang sungguh-sungguh tetapi karena kebutuhan masyarakat yang mendesak dan harus dilayani maka dari itu muncullah model seperti itu di cabang-cabang tidak dipengaruhi oleh pondok yang asli nanti kalau dipengaruhi jadi satu dan mempengaruhi pondok asli dikhawatirkan kesalafannya hilang".[145]

Adanya beberapa bangunan unit pondok tidak lain karena atas permintaan masyarakat, memang pada awal berdirinya pondok

[144] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.
[145] H. Muhammad Ardani Ahmad, Wawancara, Selasa, 5 Mei 2015.

ini kurang mendapat dukungan dari masyarakat karena pondok ini berdiri di tengah masyarakat yang jauh dari agama / masyarakat abangan. Namun adanya perubahan zaman dan masyarakat melihat dampak positif yang ditularkan semakin dirasakan oleh masyarakat apalagi setelah genarsi pertama. Lahirnya unit-unit pesantren formal juga karena permintaan masyarakat yang menginginkan anak-anak mereka belajar di lembaga tersebut. Unit-unit ini yang menjadikan proses manajemen di pesantren ini sangat kompleks dan membuka wawasan untuk terus eksis di tengah tuntutan zaman yang serba modern.

Gambar 4.13 SMA Queen Al-Falah sebagai lembaga formal Pondok Pesantren Unit[146]

Seperti sekarang ini di pondok unit disediakan lembaga formal karena adanya kebutuhan dari masyarakat seperti yang dijelaskan oleh Kang Aziz berikut,

[146] Dokumentasi Pondok Pesantren Al-Falah 2015

> "Karena kebutuhan masyarakat, untuk unit sekarang ada sekolah umum dan mengikuti perkembangan zaman sekarang unit memiliki SD, SMP, Tsanawiyah, SMA, Aliyah. Untuk di induk khusus program mengaji / salaf. Apabila ingin mondok dengan sekolah bisa masuk di pondok unit".[147]

Selain dari masyarakat yang mendukung jalannya proses manajemen ini adalah dari para alumni yang tergabung dalam *ittihadul mutakharrijin*. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Hisnil Qolbi bahwa,

> "Tetap dilibatkan di dalam *ittihadul mutakharrijin* saat acara haul setiap tahunnya bahkan ada alumni yang dijadikan dewan mufattish pondok dan dewan pertimbangan pondok agar pondok semakin berkembang. Bahkan seminggu sekali meninjau pondok-pondok dan aktifitas belajar mengajar santri".[148]

Ada para alumni yang dijadikan anggota *dewan mufattisy* atau dewan pertimbangan yang ikut menentukan kebijakan pondok pesantren. Dalam manajemen selain *dewan masayikh*, *dewan mufattisy* ini yang menerapkan fungsi penstabilan yang tugasnya untuk memberikan masukan-masukan atas gesekan-gesekan yang terjadi saat menetapkan kebijakan agar pondok pesantren berjalan dengan baik sesuai visi misi yang diharapkan.

2. Faktor yang Menghambat Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Faktor internal yang menghambat manajemen pondok pesantren khususnya untuk pondok induk adalah terhambat di

[147] Aziz, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015.
[148] Hisnil Qolbi, Wawancara, Jum'at, 24 April 2015

musyawarah *dewan masayikh* karena batalnya program muadalah yang sebenarnya menguntungkan bagi para santri yang belajar di pondok namun oleh *dewan masayikh* itu dihentikan karena alasan waktu yang tidak sesuai dengan pondok induk, sebenarnya para dewan setuju dengan adanya program muadalah tersebut dan untuk jalan keluarnya pondok induk mempersilahkan untuk para santri yang ingin sekolah dapat mendaftar di pondok unit yang menyelenggarakan pendidikan formal. Ini dilakukan dalam rangka mempertahankan sistem salafy yang ada di pondok induk. Karena itu program muadalah dapat dikatakan dapat menghambat jalannya proses manajemen yang ada di pondok karena aturan-aturan yang rumit dan harus diikuti yang akhirnya pondok membuat kebijakan untuk tidak mengadakan program muadalah di pondok induk untuk di pondok unit diberikan kesempatan seluas-luasnya.

Dari segi internal ada yang menghambat jalannya manajemen pondok. Adalah dari para ustadz yang kurang disiplin dalam mengemban tugas yang diberikan oleh pondok. Maka dari itu langkah yang diambil pondok adalah dengan memindah tugaskan ustadz atau mengurangi jam mengajar atau bahkan sanksi yang terberat adalah dikeluarkan. Namun sanksi yang pernah terjadi hanyalah teguran dan pengurangan jam mengajar ustadz. Selain itu kurangnya ustadz membuat pondok-pondok unit memerintahkan ustadz yang ada di podok induk agar membantu di

pondok unit dan ini membuat para ustadz mengalami benturan saat mengajar dan ini perlu sistem yang lebih matang dalam memonitoring penempatan para ustadz agar jam mereka tidak berbenturan satu sama lain. Seperti yang diungkapkan Aziz berikut,

> ”Ada yang mengajar di unit, biasanya yang ikut mengajar di unit juga termasuk dalam kepengurusan di pondok unit seperti guru-guru yang sudah *sepuh* dan yang sudah lama di pondok”.[149]

Menurut penuturan tersebut ternyata juga karena alasan para ustadz juga ikut dalam kepengurusan pondok unit. Namun hambatan ini tidak begitu mempengaruhi karena adanya konfrensi yang di dalamnnya membahas perkembangan dan evaluasi para pengurus. Yang nantinya akan diusulkan oleh tim prematur agar diganti kepengurusannya agar manajemen yang ada di pondok tidak terganggu.

Sedangkan faktor eksternal yang menghambat adalah kaitannya dengan banyaknya pemukiman masyarakat di sekitar pondok menjadikan pondok induk dengan pondok unit tersekat-sekat dan ini menyulitkan para pengurus sub keamanan dalam memantau perilaku para santri dan segala bentuk penyimpangan yang dilakukan oleh para santri.[150] Memang tidak dapat dipungkiri bahwa tanah yang dimiliki pondok tidaklah satu kompleks namun saling berjauhan. Dan itulah kenyataannya saat ini. Harapan para

---

[149] Aziz, Wawancara, Jum’at, 24 April 2015.
[150] Observasi Peneliti saat datang di kantor pengurus, Jum’at, 8 Mei 2015.

masayikh pondok induk dengan pondok unit berdiri di satu kompleks dan berjalan saling beriringan. Hal ini seperti yang disampaikan Bapak Suanrto bahwa,

> "Bahkan sekarang sudah berkembang pondok unit saat ini wilayah pesantren karena tersekat-sekat oleh perkampungan penduduk sehingga pondok kesulitan mau mengembangkan lembaga. Dan putra-putra kiai membeli tanah yang luas di mana juga *alhamdulillah* tidak begitu jauh dengan pondok induk".[151]

Karena faktor tersebut pengembangan pondok menjadi terhambat namun ini tetap disyukuri oleh para *dewan masayikh* karena pondok induk dengan pondok unit masih dalam lingkungan yang sama yaitu terletak pada desa Ploso Kecamatan Mojo Kediri.

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, mengenai manajemen pondok pesantren dalam menjawab tantangan modernitas, yaitu di pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah Kediri, maka diperoleh temuan sebagai berikut:

1. Temuan Situs 1 Pondok Pesantren Lirboyo
   a. Temuan yang berkaitan dengan fokus pertama yaitu proses manajemen di pondok pesantren Lirboyo dalam menjawab tantangan modernitas adalah sebagai berikut.

      Pada generasi pertama proses manajemen terjadi dengan pola kepemimpinan tunggal yang dipimpin langsung seorang kiai, masjid digunakan sebagai tempat belajar mengajar. Pada generasi pertama sudah terjadi proses manajemen yang kompleks yang dipengaruhi

[151] Sunarto, Wawancara, Jum'at, 8 Mei 2015.

oleh alumni dan masyarakat yang kemudian berdirilah Madrasah dengan sistem pendidikan klasikal.

Pada generasi kedua proses manajemen terjadi dengan pola kepemimpinan dwi tunggal yang dipimpin oleh 2 orang kiai. Pada generasi kedua ini pondok pesantren Lirboyo mulai berkembang dengan berdirinya lembaga BPK-P2L sebagai lembaga yang memiliki otoritas tertinggi di lingkungan Pondok Pesantren Lirboyo yang berfungsi sebagai penentu langkah-langkah kebijakan dan berfungsi sebagai kontrol semua organisasi yang berada di bawah naungan lembaga Pondok. Beridirnya BPK-P2L sebagai peredam konflik internal.

Pada generasi ketiga proses manajemen terjadi dengan pola kepemimpinan kolektif. Yang kemudian berdampak pada perkembangan pondok pesantren dengan manajemen secara kolektif dan terbuka. Dalam kepengurusan masing-masing kiai yang mengasuh masing-masing unit tidak hanya bertanggung jawab terhadap santri asuhannya sendiri, tetapi juga berperan dan bertanggung jawab terhadap kemajuan pesantren induk.

Dalam hal keamanan, pesantren unit mengikuti kebijakan yang diputuskan kepemimpinan secara kolektif yang ada di pondok pessantren Lirboyo dalam Badan Kesejahteraan Lirboyo (BPK-P2L). Struktur BPK-P2L juga dibuat secara sederhana hanya terdiri dari ketua, wakil, skretaris dan wakilnya sedangkan yang lain adalah

anggota. Struktur kepengurusan BPK-P2L diemban oleh mayoritas para sesepuh dan pengasuh pondok induk dan pondok unit. BPK-2PL memiliki peranan penting yang juga membawa kestabilan manajemen yang menerapkan manajemen salaf modern dengan tetap melestarikan pondok induk dan mempertahankan lembaga-lembaga madrasah yang ada di pesantren unit.

Tata tertib ini yang menjadi agenda bersama antara pengurus induk dan unit-unit pondok karena penyusunan tersebut melibatkan seluruh pimpinan, selururh pesantren yang diposisikan putra pengasuh dan pengurus unit dalam kepengurusan pesantren induk Lirboyo. Untuk mengawasi perkembangan di setiap unit pesantren, BPK-P2L selalu mengadakan musyawarah tiga tahun sekali yang dihadiri oleh ketua, dan anggota penasehat BPK-P2L, para pemimpin unit-unit pesantren, pengurus masing-masing unit pesantren dan para ustadz senior, di mana dalam pertemuan itu dibahas dan dilaporkan apa saja yang telah dikerjakan atau usulan pengembangan yang akan dilakukan di masing-masing unit pesantren.

Pengurus induk dan unit-unitnya harus menjunjung tinggi kesepakatan yang telah disetujui dan disepakati bersama oleh para pengasuh, para pimpinan dan pengurus. Semua yang hadir dalam musyawarah tidak diperkanankan membicarakan sesuatu yang sudah menjadi keputusan bersama di luar forum musyawarah.

Proses di dalam musyawarah BPK-P2L diwarnai berbagai macam bentuk *actiont* untuk membuka pikiran atau pendapat para *masyikh* serta peserta yang hadir saat musyawarah baik dari kalangan gus-gus , pimpinan pengurus pondok pesantren unit serta pondok-pondok unit. Pada proses yang terakhir ini pondok pesantren Lirboyo menerapkan manajemen konflik dengan memakai berbagai macam bentuk *action* untuk membuka pikiran *masayikh*.

b. Temuan yang berkaitan dengan fokus kedua yaitu kebijakan pondok pesantren Lirboyo dalam menjawab tantangan modernitas adalah sebagai berikut.

Adanya beberapa gejala yang timbul dari dalam maupun dari luar yang membuat pesantren membuat beberapa kebijakan dan beberapa ketapan demi stabilnya pondok pesantren. Maka dari itu KH. Mahrus Aly yang memiliki ide agar kestabilan pondok induk maupun pondok unit saling bergotong-royong untuk tetap menjadi satu kesatuan dari pondok Lirboyo dengan dibentuknya BPK-P2L yang mewadahi para dzuriyyah Lirboyo yang merupakan awal konsep *ittihad dzuriyah* pesantren untuk menghindari dari perpecahan pesantren yang memasuki generasi selanjutnya.

Spirit kebersamaan yang selalu disampaikan baik kepada para dzuriyah *bin nasab* maupun *bil ilmi* untuk menjaga keutuhan pondok pesantren Lirboyo dari berbagai macam bentuk tantangan maupun perpecahan. *Dzuriyyah bin nasab* maupun

dzuriyyah bil ilmi mempunyai kedudukan yang sama adalah embrio pemikiran yang jauh kedepan.

Nilai-nilai yang dijunjung dalam pesantren sangatlah kuat khususnya nilai *tawadhu'* yang membuat para *masayikh* pesantren Lirboyo saling menghormati satu sama lain dan cenderung tidak menginginkan konflik terjadi secara terbuka. Setajam apapun dinamika diskusi dalam pertemuan musyawarah BPK-P2L akan selesai di internal wadah tersebut dan hingga saat ini belum pernah hal tersebut di bawa keluar dalam kondisi tidak menjadi kesepakatan.

Pesantren memiliki konsep nilai tersendiri yang sangat khas. Hal ini menjadi satu ciri sistem pendidikan pesantren salafiyah yang tidak boleh dilewatkan dalam metode pembelajarannya. Konsep nilai dalam sistem pendidikan pesantren salafiyah ini sangat dipengaruhi oleh kitab-kitab kuning yang menjadi standar pelajaran mereka. kitab ini menjadi acuan wajib bagi pesantren Lirboyo yaitu kitab *Ta'limul Muta'alim*. Konsep nilai di pesantren salafiyah ini lebih mengarah ke makna transendental daripada rasional. Beberapa konsep nilai yang khas pesantren salafiyah itu adalah konsep *ridha, barakah, tawadlu', takdzim*, yang hampir semua mengarah pada etika daripada metode pembelajaran itu sendiri.

Lirboyo sangat kuat dalam mempertahankan sistem pendidikannya seperti, saat Kementerian Agama berusaha memasukkan pelajaran umum seperti Matematika, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia dan beberapa ketentuan terkait *mu'adalah* kurang begitu mendapatkan perhatian dari Lirboyo. Perubahan sistem yang terjadi di Lirboyo mendapat penolakan dari musyawarah sidang BPK-P2L namun penolakan tersebut karena alasan waktu yang tidak sinkron dengan manajemen waktu yang dilaksanakan di pondok induk.

Banyaknya unit yang muncul dari para *dzuriyah* pondok pesantren Lirboyo yang mengadopsi sistem pendidikan dari Kementerian Agama dan juga Kementerian Pendidikan. Namun demikian untuk sistem pendidikan salafiyah harus tetap dijadikan prinsip dalam pengembangan pondok-pondok unit. Inilah kebijakan yang mengikat seluruh unit yang ada di pesantren Lirboyo.

Berbagai macam inovasi juga dikembangkan dalam pendidikan salafiyah. Seperti musyawarah yang diikuti semua santri. MHM mengupayakan adanya kegiatan musyawarah dengan mendiskusikan mata pelajaran yang telah diterima sebelumnya. Aktivitas ini kemudian memerlukan lembaga tersendiri, akhirnya dengan adanya kebijakan yang menerangkan bahwa dibentuklah badan otonom di bawah MHM yang berkonsentrasi mengurus

musyawarah yang diberi nama PPHM (Persatuan Pelajar Hidayatul Mubtadi'in).

PPHM dirubah kembali dengan nama yang baru, yakni M3HM (Majelis Musyawarah Madrasah Hidayatul Mubtadi'in). Mayoritas pengurus M3HM berasal dari santri anggota musyawarah sendiri, sperti halnya pengurus Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) pada lembaga pendidikan formal. Seiring berjalannya waktu, timbul inisiatif agar M3HM tidak hanya mengkoordinir musyawarah, namun juga menyelenggarakan berbagai macamkegiatan ekstrakurikuler bersifat edukatif melalui organisasi yang bernama *jam'iyah Nahdliyah*. Selian itu juga adanya Lirboyo *english Course*, dan Lirboyo *Computere Course*. Serta muncul lembaga otonom yang lain seperti *Lajnah Taklif Wan Nasyr* Lembaga *Ittihadul Mubalighin*, dan penerbitaan majalah MISYKAT (Media Informasi Santri dan Masyarakat).

Perkembangan jumlah santri Pesantren Lirboyo yang mencapai ribuan membutuhkan hadirnya unit-unit kepengurusan. Unit kepengurusan tersebut diwadahi dalam bentuk seksi-seksi yang dikoordinir kerjanya oleh ketua pondok. Untuk struktur kepengurusan pondok memang tidak dijelaskan secara detail hanya bertuliskan Ketua HP (Himpunan Pondok) dan Blok.

BPK-P2L merupakan lembaga yang menstabilkan dan mendinamisasi kegiatan pondok-pondok unit agar terus berkembang

dengan beragai macam dinamika yang ada di dalamnya. Penetapan manajemen secara unit memang sengaja diberikan hak otonom dari pondok induk namun ada payung tertinggi yang mengatur peraturan secara mengikat yang bertujuan untuk merekatkan hubungan di antara pondok-pondok unit. Jadi kebijakan yang diatur oleh pondok induk tidak lain adalah untuk mempertahankan pondok induk dengan mengakui berbagai macam perkembangan yang ada di dalam unit. Perkembangan yang ada di unit diberikan kebebasan dengan memperhatikan prinsip-prinsip yang ada di dalam pondok induk.

Induk mempunyai kepengurusan tersendiri unit juga memiliki kepengurusan sendiri yang mengatur segala administrasi yang ada di lembaga masing-masing. Dalam BPK-P2L tidak ada relasi yang menghubungkan antara unit satu dengan yang lain. Relasi tersebut hanya merupakan keterwakilan pengurus induk dengan pondok unit yang tergabung dalam HP (Himpunan Pondok) dan Blok.

c. Temuan yang berkaitan dengan fokus kedua yaitu faktor yang mendukung dan menghambat pondok pesantren Lirboyo dalam menjawab tantangan modernitas adalah sebagai berikut.

Faktor yang mendukung manajemen pondok secara internal adalah nilai-nilai yang melekat pada kiai pendiri *ridha, barakah, tawadlu', takdzim, istiqomah*, sabar, ikhlas, *zuhud*, yang kemudian nilai yang melekat tersebut diikuti oleh para generasi penerus

sehingga nilai-nilai tersebut dapat mempengaruhi manajemen yang ada di pondok.

Adanya musyawarah yang dilakukan para *masayikh* dan para *dzuriyah* pada musyawarah BPK-P2L menjadikan sebuah lembaga tertinggi yang menjadi tempat *ittihad dzuriyah* semua para dzuriyah hadir dalam musyawarah BPK-P2L untuk menetapkan sebuah kebijakan. Dengan adanya musayarah dapat mendukung jalannya proses yang ada di pesantren baik yang ada di induk mapun di pondok unit. Mereka para dzuriyah tidak saling mematikan satu sama lain namun siling mendukung dan bahu membahu untuk memperkuat pondok induk. Meskipun para *dzuriyah* ini sudah memiliki lembaga sendiri-sendiri namun masih tetap dalam garis koordinasi.

Dalam musyawarah sidang BPK-P2L juga diciptakan sebuah *action* dari para masyikh agar semua yang hadir terbuka pikirannya dan lahirlah ide-ide yang sangat bagus dari para *masayikh* ataupun para *dzuriyah*. Hal tersebut memang sengaja diciptakan untuk mendinamisasi organisasi yang ada di Lirboyo karena proses manajemen yang ada di Lirboyo berjalan sangat kompleks dan ini harus di manajemen dengan baik agar mengarah kepada hal-hal yang positif yang tujuannya pengembangan dan mempertahankan prinsip salafnya.

Sedangkan dari faktor eksternal yang mendukung adalah dari para masyarakat. Para masayarakat memandang bahwa pondok

pesantren merupakan lembaga yang tepat untuk zaman sekarang ini. Selain masayarakat juga karena faktor alumni yang tergabung dalam Himasal yang juga turut mendukung proses manajemen pondok sehingga pondok semakin kompleks dengan memerankan tugas mereka masing-masing yang sesuai dengan tuntutan zaman modern seperti sekarang ini.

Lembaga sebesar pondok pesantren Lirboyo segala hamabatan pasti akan muncul hambatan-hambatan tersebut dari tingkat atas sampai bawah telah di bahas dan dituliskan ke dalam buku laporan pondok. Secara internal pondok sangat banyak mengalami kendala seperti kurangnya asrama untuk para santri. lambatnya penanganan para seksi pembangunan untuk merenovasi bangunan yang sudah rusak, jalan-jalan dilingkungan pondok yang berlubang dan merenovasi tembok-tembok kamar mandi yang rusak. Hal ini terjadi karena kurangnya personel dari seksi pembangunan sehingga hal tersebut tidak segera terselesaikan dengan baik.

Karena saat ini hampir seluruh aktivitas membutuhkan suplai tenaga listrik. Seksi PULP (tidak begitu dijelaskan) yang menangani listrik di pondok sangatlah terbatas. Hal ini disebabkan karena ini membutuhkan tim ahli yang memang ahli dalam bidang kelistrikan dan ini yang menjadi penghambat jalannya proses yang ada di pondok sedangkan pondok aktivitas yang padat adalah pada malam hari.

Sedangkan faktor eksternal yang menghambat adalah aturan-aturan yang diberikan oleh Kementerian Agama mengenai program *muadalah* yang membuat Pondok pesantren Lirboyo membatalkan program *muadalah* tersebut aturan-aturan tersebut sangat mengganggu jalannya proses yang ada di pondok Lirboyo karena sistem yang rumit dan banyak hal-hal yang harus ditempuh seperti adanya pendidikan umum. Waktu yang berbenturan antara sistem salaf dengan pendidikan umum juga membuat kekhawatiran para *masayikh* bahwa nanti dengan sistem tersebut membuat karakteristik pondok hilang karena salaf merupakan prinsip yang harus dipegang generasi penerus.

Tabel 4.1 Temuan Penelitan Situs 1 Pondok Pesantren Lirboyo

No	Fokus	Temuan Penelitian	Keterangan
1	Proses manajemen pondok pesantren Lirboyo dalam menjawab tantangan modernitas	- Pada generasi pertama proses manajemen terjadi dengan pola kepemimpinan tunggal yang dipimpin langsung seorang kiai. Pada generasi pertama sudah terjadi proses manajemen yang kompleks yang dipengaruhi oleh alumni dan masyarakat. - Pada generasi kedua proses manajemen terjadi dengan pola kepemimpinan dwi tunggal yang dipimpin oleh 2 orang kiai. Berdirinya lembaga BPK-P2L yang memiliki otoritas tertinggi yang berfungsi sebagai penentu kebijakan dan kontrol semua organisasi yang berada di bawah naungan lembaga Pondok. Beridirnya BPK-P2L sebagai peredam konflik internal. - Pada generasi ketiga proses manajemen terjadi dengan pola kepemimpinan kolektif. Yang berdampak pada perkembangan pondok pesantren dengan manajemen secara kolektif dan terbuka. - Dalam hal keamanan, pesantren unit mengikuti kebijakan yang diputuskan kepemimpinan secara kolektif yang ada di pondok pessantren Lirboyo dalam Badan Kesejahteraan Lirboyo (BPK-P2L). Struktur BPK-P2L juga dibuat secara sederhana. Struktur kepengurusan BPK-P2L diemban oleh mayoritas para sesepuh dan pengasuh pondok induk dan pondok unit. BPK-2PL memiliki peranan penting yang juga	Proses manajemen berjalan dengan kompleks dilihat dari perjalanan sejarah berdirinya pondok pesantren yang sudah mengalami pergantian tiga generasi. Di dalam pergantian generasi ada proses manajemen yang bermacam-macam sperti: - manajemen sederhana semi modern yang memerankan fungsi keseimbangan (*stabilizing*/ penstabilan) - manajemen kolektif yang memerankan fungsi (*organizing*/

		membawa kestabilan manajemen yang menerapkan manajemen salaf modern dengan tetap melestarikan pondok induk dan mempertahankan lembaga-lembaga madrasah yang ada di pesantren unit. - Tata tertib yang menjadi agenda bersama antara pengurus induk dan unit-unit pondok karena penyusunan tersebut melibatkan seluruh pimpinan. Untuk mengawasi perkembangan di setiap unit pesantren, BPK-P2L selalu mengadakan musyawarah tiga tahun sekali - Pengurus induk dan unit-unitnya harus menjunjung tinggi kesepakatan yang telah disetujui dan disepakati bersama dan tidak diperkanankan membicarakan sesuatu yang sudah menjadi keputusan bersama di luar forum musyawarah. - Proses di dalam musyawarah BPK-P2L diwarnai berbagai macam bentuk *actiont*.	pengorgnisasian) - manajemen terbuka yang memerankan fungsi *actuating* pelaksanaan dan *coordinating* / koordinasi - manajemen konflik yang memerankan fungsi (*innovating* / inovasi)
2	Kebijakan pondok pesantren Lirboyo dalam menjawab tantangan modernitas	- Adanya beberapa gejala yang timbul dari dalam maupun dari luar yang membuat pesantren membuat beberapa kebijakan dan beberapa ketapan demi stabilnya pondok pesantren. Maka dari itu KH. Mahrus Aly yang memiliki ide agar kestabilan pondok induk maupun pondok unit saling bergotong-royong untuk tetap menjadi satu kesatuan dari pondok Lirboyo dengan dibentuknya BPK-P2L yang mewadahi para dzuriyyah Lirboyo. - Spirit kebersamaan yang selalu disampaikan baik kepada para dzuriyah *bin nasab* maupun *bil ilmi* untuk menjaga keutuhan pondok pesantren Lirboyo dari berbagai macam bentuk tantangan maupun perpecahan. *Dzuriyyah bin nasab* maupun *dzuriyyah bil ilmi* mempunyai kedudukan yang sama adalah embrio pemikiran yang jauh kedepan. - Konsep nilai dalam sistem pendidikan pesantren salafiyah ini sangat dipengaruhi oleh kitab-kitab kuning yang menjadi standar pelajaran mereka. kitab ini menjadi acuan wajib bagi pesantren Lirboyo yaitu kitab *Ta'limul Muta'alim*. konsep *ridha, barakah, tawadlu', takdzim*, yang hampir semua mengarah pada etika daripada metode pembelajaran itu sendiri yang membuat para *masayikh* pesantren Lirboyo saling menghormati satu sama lain dan cenderung tidak menginginkan konflik terjadi secara terbuka. Setajam apapun dinamika diskusi dalam pertemuan musyawarah BPK-P2L akan selesai di internal wadah tersebut. - Lirboyo sangat kuat dalam mempertahankan sistem pendidikannya seperti, saat Kementerian Agama berusaha memasukkan pelajaran umum seperti Matematika, Bahasa Inggris, Bahasa	Adanya proses manajemen mempengaruhi berbagai bentuk kebijakan pondok.. namun terdapat konsep nilai pesantren yang menjadikan pondok semakin eksis dan berkembang walaupun beragam tuntutan yang muncul dari faktor internal maupun eksternal terhadap pesantren.

		Indonesia dan beberapa ketentuan terkait *mu'adalah* kurang begitu mendapatkan perhatian dari Lirboyo. - Banyaknya unit yang muncul dari para *dzuriyah* pondok pesantren Lirboyo yang mengadopsi sistem pendidikan dari Kementerian Agama dan juga Kementerian Pendidikan. Namun demikian untuk sistem pendidikan salafiyah harus tetap dijadikan prinsip dalam pengembangan pondok-pondok unit. - Berbagai macam inovasi juga dikembangkan dalam pendidikan salafiyah. Seperti musyawarah yang diikuti semua santri. MHM mengupayakan adanya kegiatan musyawarah dengan mendiskusikan mata pelajaran yang telah diterima sebelumnya. Aktivitas ini kemudian memerlukan lembaga tersendiri, akhirnya dengan adanya kebijakan yang menerangkan bahwa dibentuklah badan otonom di bawah MHM yang berkonsentrasi mengurus musyawarah yang diberi nama PPHM (Persatuan Pelajar Hidayatul Mubtadi'in). - PPHM dirubah kembali dengan nama yang baru, yakni M3HM (Majelis Musyawarah Madrasah Hidayatul Mubtadi'in). Mayoritas pengurus M3HM berasal dari santri anggota musyawarah sendiri, sperti halnya pengurus Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) pada lembaga pendidikan formal. Seiring berjalannya waktu, timbul inisiatif agar M3HM tidak hanya mengkoordinir musyawarah, namun juga menyelenggarakan berbagai macamkegiatan ekstrakurikuler bersifat edukatif melalui organisasi yang bernama *jam'iyah Nahdliyah*. Selian itu juga adanya Lirboyo *english Course*, dan Lirboyo *Computere Course*. Serta muncul lembaga otonom yang lain seperti *Lajnah Taklif Wan Nasyr* Lembaga *Ittihadul Mubalighin*, dan penerbitaan majalah MISYKAT (Media Informasi Santri dan Masyarakat). - Perkembangan jumlah santri Pesantren Lirboyo yang mencapai ribuan membutuhkan hadirnya unit-unit kepengurusan. Unit kepengurusan tersebut diwadahi dalam bentuk seksi-seksi yang dikoordinir kerjanya oleh ketua pondok. Untuk struktur kepengurusan pondok memang tidak dijelaskan secara detail hanya bertuliskan Ketua HP (Himpunan Pondok) dan Blok. - BPK-P2L merupakan lembaga yang menstabilkan dan mendinamisasi kegiatan pondok-pondok unit agar terus berkembang dengan beragai macam dinamika yang ada di dalamnya. Penetapan manajemen secara unit memang sengaja diberikan hak otonom dari pondok induk namun ada payung tertinggi yang	

		mengatur peraturan secara mengikat yang bertujuan untuk merekatkan hubungan di antara pondok-pondok unit. Jadi kebijakan yang diatur oleh pondok induk tidak lain adalah untuk mempertahankan pondok induk dengan mengakui berbagai macam perkembangan yang ada di dalam unit. Perkembangan yang ada di unit diberikan kebebasan dengan memperhatikan prinsip-prinsip yang ada di dalam pondok induk. - Induk mempunyai kepengurusan tersendiri unit juga memiliki kepengurusan sendiri yang mengatur segala administrasi yang ada di lembaga masing-masing. Dalam BPK-P2L tidak ada relasi yang menghubungkan antara unit satu dengan yang lain. Relasi tersebut hanya merupakan keterwakilan pengurus induk dengan pondok unit yang tergabung dalam HP (Himpunan Pondok) dan Blok.	
3	Faktor yang mendukung dan menghambat manajemen pondok pesantren Lirboyo dalam menjawab tantangan modernitas	- Faktor yang mendukung manajemen pondok secara internal adalah nilai-nilai yang melekat pada kiai pendiri *ridha, barakah, tawadlu', takdzim, istiqomah*, sabar, ikhlas, *zuhud*, yang kemudian nilai yang melekat tersebut diikuti oleh para generasi penerus sehingga nilai-nilai tersebut dapat mempengaruhi manajemen yang ada di pondok. - Adanya musyawarah yang dilakukan para *masayikh* dan para *dzuriyah* pada musyawarah BPK-P2L menjadikan sebuah lembaga tertinggi yang menjadi tempat *ittihad dzuriyah* semua para dzuriyah hadir dalam musyawarah BPK-P2L untuk menetapkan sebuah kebijakan. Dengan adanya musayarah dapat mendukung jalannya proses yang ada di pesantren baik yang ada di induk mapun di pondok unit. Meskipun para *dzuriyah* ini sudah memiliki lembaga sendiri-sendiri namun masih tetap dalam garis koordinasi. - Dalam musyawarah sidang BPK-P2L juga diciptakan sebuah *action* dari para masyikh agar semua yang hadir terbuka pikirannya dan lahirlah ide-ide yang sangat bagus dari para *masayikh* ataupun para *dzuriyah*. Hal tersebut memang sengaja diciptakan untuk mendinamisasi organisasi yang ada di Lirboyo - Sedangkan dari faktor eksternal yang mendukung adalah dari para masyarakat. Para masayarakat memandang bahwa pondok pesantren merupakan lembaga yang tepat untuk zaman sekarang ini. Selain masayarakat juga karena faktor alumni yang tergabung dalam Himasal yang juga turut mendukung proses manajemen pondok sehingga pondok semakin kompleks dengan memerankan tugas mereka	Faktor yang mendukung dan yang menghambat pondok pesantren adalah dari faktor internal dan eksternal walupun demikian ada prinsip *ittihad dzuriyah* yang dipegang dalam musyawarah (*coordinating*) untuk mencari solusi bersama dalam menentukan kebijakan. Dan menjadi tujuan dari sebuah organisasi yang dirasakan oleh internal pondok pesantren maupun eksternal pondok pesantren.

		masing-masing yang sesuai dengan tuntutan zaman modern seperti sekarang ini. - Lembaga sebesar pondok pesantren Lirboyo segala hamabatan pasti akan muncul hambatan-hambatan tersebut dari tingkat atas sampai bawah telah di bahas dan dituliskan ke dalam buku laporan pondok. Secara internal pondok sangat banyak mengalami kendala seperti kurangnya asrama untuk para santri. lambatnya penanganan para seksi pembangunan untuk merenovasi bangunan yang sudah rusak, jalan-jalan dilingkungan pondok yang berlubang dan merenovasi tembok-tembok kamar mandi yang rusak. Hal ini terjadi karena kurangnya personel dari seksi pembangunan sehingga hal tersebut tidak segera terselesaikan dengan baik. - Karena saat ini hampir seluruh aktivitas membutuhkan suplai tenaga listrik. Seksi PULP (tidak begitu dijelaskan) yang menangani listrik di pondok sangatlah terbatas. Hal ini disebabkan karena ini membutuhkan tim ahli yang memang ahli dalam bidang kelistrikan dan ini yang menjadi penghambat jalannya proses yang ada di pondok sedangkan pondok aktivitas yang padat adalah pada malam hari. - Sedangkan faktor eksternal yang menghambat adalah aturan-aturan yang diberikan oleh Kementerian Agama mengenai program *muadalah* yang membuat Pondok pesantren Lirboyo membatalkan program *muadalah* juga membuat kekhawatiran para *masayikh* bahwa nanti dengan sistem tersebut membuat karakteristik pondok hilang karena salaf merupakan prinsip yang harus dipegang generasi penerus.	

2. Temuan Situs 2 Pondok Pesantren Al-Falah

   a. Temuan yang berkaitan dengan fokus pertama yaitu proses manajemen di pondok pesantren Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas adalah sebagai berikut.

      Pada saat generasi pertama pondok pesantren Al-Falah menerapkan kepemimpinan tunggal yang dipimpin langsung KH. Djazuli Usman, pondok pesantren tersebut menjadi tempat belajar santri dengan menggunakan serambi masjid. Pada awal beridirnya

sistem pembelajaran yang digunakan oleh pondok pesantren Al-Falah adalah dengan meminta bantuan santri.

Mengingat santri yang semakin bertambah akhirnya KH. Djazuli Usman berinisiatif untuk membangun madrasah yang berada di dekat masjid yang disebut Madrasah Abang 1927. Masyarakat sekitar pondok pesantren Al-Falah Ploso pada awalnya tergolong masyarakat abangan (jauh dari agama). Ketika awal berdiri, banyak masyarakatnya mencemooh pondok pesantren Al-Falah.

Adanya arus pembaruan sistem dengan menyesuaikan kurikulum pondok pesantren dan lembaga-lembaga yang lain atas usulan Departemen Agama di bawah KH. Wahid Hasyim, akan tetapi KH. Djazuli Usman rupanya memegang prinsip yang kuat dan sangat yakin kepada sistem salaf yang dipilihnya, sehingga beliau tetap konsisten untuk melestarikannya. Dengan tetap mempertahankan pendidikan salafnya pendudkung dan peminat semakin bertambah.

Pondok Al-Falah semakin anggun dengan bangunan-bangunan yang sudah berderet seiring dengan wibawanya yang makin dirasakan oleh masyarakat luas. Gangguan-gangguan pihak luar yang ditujukan kepada pondokpun berangsur-angsur berkurang dan akhirnya hilang sama sekali. Masyarakat sudah rata-rata menunjukkan sikap simpati berduyun-duyun menyekolahkan anaknya ke pondok yang mendorong dibukanya Madrasah *Lailiyah* (malam).

Nilai-nilai pesantren yang dibawa beliau merupakan falsafah dan pemikiran yang mendasari dan membentuk kepribadian putra-putrinya dan para santri yang integral. Nilai-nilai yang dibawa KH Djazuli seperti Istiqamah, istiqamah (*ajeg*) merupakan kegiatan rutin yang dilakukan kiai

Periode kedua kepemimpinan pondok pesantren Al-Falah secara bersama-sama dikelola oleh putra kiai. *Dewan masayikh* merupakan wadah dari keturunan kiai yang fungsinya adalah merekatkan hubungan antar keluarga mengingat sering terjadinya perpecahan antar saudara ketika pondok pesantren ditinggal oleh pendiri. Di dalam musyawarah *dewan masayikh* ini segalanya yang terkait pondok diselesaikan bersama baik mengenai kebijakan ataupun peraturan.

Dewan masayikh ini dibentuk atas inisitaif para putra kiai dalam rangka mempererat dan meneruskan perjuangan KH. Djazuli yang tetap kokoh mempertahankan sistem salafy di pondok Al-Falah walaupun putra-putra KH. Djazuli sudah mendirikan pesantren sendiri-sendiri. Seperti pondok pesantren Al-Falah 2, pondok pesantren Al-Falah Putri, pondok pesantren Queen Al-Falah, pondok pesantren Al-Badrul Falah, pondok pesantren Nurul falah, pondok pesantren *Tahfidzil Qur'an*.

Pondok unit ini muncul karena banyaknya permintaan dari para jama'ah baik yang berasal dari pondok induk maupun jama'ah

luar pondok yang dipelopori Gus Sabuth yaitu Dzikrul Ghafilin yang kemudian menitipkan putra-putrinya kepada para pengasuh agar anaknya mondok kemudian sekolah.

Dengan adanya pondok-pondok unit diharapkan mampu untuk menunjang keberadaan pondok induk yang mempertahankan salafnya bahkan ini merupakan strategi pondok induk untuk dijadikan jembatan agar pondok induk tetap eksis menghadapi tantangan zaman. Adanya unit merupakan jawaban atas masyarakat yang kurang apresiatif terhadap keberadaan pondok pesantren dan kelompok tertentu tersebut cenderung membuat opini yang kurang baik terhadap keberadaan pesantren salafiyah.

Dalam mempertahankan salafnya beberapa manajemen diterapkan dalam Pondok Pesantren Al-Falah seperti manajemen terbuka ini tergambar saat kegiatan musyawarah dan sebagai penghubung antara induk dengan unit namun masing-masing unit diberikan otonomi dalam mengambangkan pendidikannya seperti dalam hal keorganisasian pondok-pondok unit memiliki struktur keorganisasian tersendiri.

Setiap pondok yang didirikan oleh para pengasuh memiliki peran tersendiri untuk mendukung pondok pesantren induk. Dalam hal ini pengurus masing-masing pondok selalu melakukan koordinasi untuk merekatkan hubungan di antara para pengurus. Setiap pengurus

menyampaikan kemajuan yang dialami oleh pondok unit kepada pengurus pusat baik itu berupa lisan maupun tulisan.

Anggapan dari para *masayikh* pondok induk merupakan bapak dari pondok-pondok unit jadi prinsip *iitihadul wahidah* sangat mereka junjung tinggi untuk terlaksananya tujuan dari pondok pesantren induk baik secara pembelajarannya maupun sistem yang ada di dalamnya. Penerapan manajemen yang diterapkan di masing-masing pondok cenderung tidak kaku dan memberikan kebebasan dalam memilih bahkan adanya koordinasi memudahkan agar masing-masing pondok terfokus dengan baik dan menjalankan fungsi mereka masing-masing

Dewan mufattisy berfungsi untuk menjadi penengah apabila dalam musyawarah *dewan masayikh* terjadi pertentangan dan permasalahan yang tidak terselesaikan. *Mufattisy* sangatlah berperan di dalam musyawarah *dewan masayikh* yang memberikan gambaran serta pendapat mengenai kemajuan pondok pesantren terutama dalam mempertahankan pondok induk yang tetap mempertahankan salafnya. *Dewan mufattisy* sendiri juga aktif melakukan koordinasi dengan anggotanya yang lain untuk terus memantau perkembangan pondok pesantren AL-Falah meskipun beliau para *dewan mufattisy* sudah memiliki lembaga sendiri yang berdiri secara otonom.

Seperti di pondok Al-Falah ini konflik sekecil apapun segera diredam dan diselesaikan. Adanya konflik di pondok juga bukan

karena inisiatif dari para penerus namun muncul dengan sendirinya. Jadi munculnya konflik disebabkan lebih banyak pada masalah-masalah eksternal dari pada internal pondok. Generasi pertama pondok seperti yang tergambar di atas lebih dominan serta keputusan kiai adalah mutlak disini terdapat perbedaan yang sangat mencolok antara generasi pertama dengan generasi kedua. Generasi kedua ini lebih fleksibel mengingat keluarga dari penerus sangatlah banyak apalagi sebagian besar anak laki-laki

Adanya alumni generasi pendiri dapat mengangkat kualitas dari pondok karena keberadaan mereka dapat membantu dalam mengembangkan pondok pesantren.

b. Temuan yang berkaitan dengan fokus kedua yaitu kebijakan pondok pesantren Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas adalah sebagai berikut.

Lahirnya semua unit tersebut karena adanya berbagai macam kondisi baik secara internal maupun eksternal, namun yang paling mencolok adalah dari masyarakat yang melihat zaman sudah beralih kepada tuntutan yang sangat kompleks baik dari segi ekonomi, sosial, politik, dan budaya.

Adanya permintaan tersebut menjadikan sebuah strategi dalam mempertahankan salafnya dengan menjadikan pondok-pondok unit yang menerapkan sistem formal dan modern sebagai jembatan menuju pondok salaf. Tradisi yang dipegang oleh Pondok Inilah yang

berusaha mempertahankan salafnya. Arus pembaruan manajemen serta sistem pendidikan yang santer terdengar semenjak kiai *sepuh* masih hidup dianggap hal yang biasa dan ini karena alasan beliau ingin mempertahankan salafnya.

Pada generasi kedua ini para masayikh juga terus mempertahankan prinsip tersebut yang tergabung dalam *al-ittihadul wahdah* yang selalu diterapkan mengingat para *masayikh* memiliki keahlian sesuai dengan bidang-bidang yang mereka miliki dan ini difokuskan pada penanganan pondok induk agar pondok induk terus eksis dan memiliki karakter yang kuat dalam bidang salafnya.

Prinsip *al-ittihadul wahdah* merupakan amanat kiai sepuh yang kemudian dipegang oleh para *masayikh* di dalam musyawarah *dewan masayikh* membahas perkembangan pondok pesantren induk disamping pondok yang mereka pimpin (pondok unit). Di dalam musyawarah *dewan masayikh* segala yang menjadi permasalahn di bahas di dalamnya baik pada tingkat bawah maupun tingkat atas.

Apa yang disepakati di dalam musyawarah *dewan masayikh* disepakati bersama dan menjadi sebuah aturan yang mengikat pondok-pondok unit lainnya. Peraturan tersebut beragam namun yang paling mengikat adalah penerapan sistem salaf yang harus dilakukan oleh pondok-pondok unit walaupun pondok unit sudah menerapkan sistem pendidikan di bawah naungan Kemendiknas.

Dalam struktur memang tidak ada relasi yang menjelaskan antara pondok unit dan pondok induk namun mereka para masayikh selalu berkoordinasi dalam masalah pengembangan dan masalah peraturan. Adanya prinsip *al-ittihadul wahdah* dalam pesantren menjadikan semua pengasuh yang berada di pondok unit dan induk mempunyai tanggung jawab yang sama dalam mendidik para santrinya.

Selain tanggung jawab yang dijalankan secara bersama ada kebijakan-kebijakan yang mengikat pondok-pondok unit yang lain seperti pelaksanaan shalat Jum'at yang harus dilaksanakan di pondok induk. Kebijakan lain yang mengikat adalah mengenai aktivitas mengaji yang diwajibkan kepada seluruh santri baik diinduk maupun di pondok unit

Setiap pengurus melakukan koordinasi dengan pondok-pondok unit memantau para santri apakah ada santri yang tidak ikut mengaji. Mereka para pengurus berkoordinasi dalam hal kemanan mengingat jumlah santriyang sangat banyak maka dari itu tim keamanan dari pondok induk bekerjasama dengan pondok unit melakukan penertiban bersama agar semua santri disiplin dalam mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan.

Kebijakan lain yang mengikat selain yang telah dijelaskan di atas adalah masalah *handphone* serta ketentuan berpakaian. Semua unit melarang santri menggunakan *handphone* karena *handphone*

merupakan barang yang sangat mengganggu aktifitas belajar santri maka dari itu *handphone* sangat dilarang.

Untuk memantau perkembangan pondok para *dewan masayikh* melaksanakan musyawarah baik dari tingkat bawah maupun tingkat atas. Pada tingkat bawah apa yang mereka sampaikan beragam sesuai dengan bidangnya masing-masing seperti sub keamanan, sub madrasah Ibtidaiyah, sub madrasah tasnawiyah, sub misriu, sub pondok yang berkaitan dengan masalah keuangan, kesehatan, keorganisasian, sarana dan prasarana, *soundsytem*. Sedangkan pada tingkat atas musyawarah dilakukan untuk membahas permasalahan yang pokok terkait masa depan pondok pesantren dalam hal mempertahankan visi misi pondok untuk tetap melestarikan kesalafannya.

Musyawarah *dewan masayikh* di pondok pesantren Al-Falah diselenggarakan tiap satu bulan sekali pada tingkat bawah dan satu tahun pada tingkat atas pada tingkat bawah sifatnya hanya koordinasi antar pengurus dan dalam satu tahunnya diselenggarakan evaluasi. Dalam pesantren besar musyawarah dan evaluasi merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan karena dari evaluasi sebuah lembaga yang besar dapat belajar dari berbagai bentuk kesalahan yang dilakukan baik secara pribadi maupun kelompok bahkan secara lembaga. Maka dari itu ada musyawarah agar evaluasi yang dilaksanakan mendapatkan kesepakatan dan kebijakan untuk

dijunjung tinggi agar visi dan misi sebuah lembaga pendidikan di pesantren dapat berjalan dengan baik dan tetap eksis.

Adanya musyawarah dan evaluasi menjadikan podok pesantren menetapkan berbagai macam bentuk perencanaan kedepan agar sesuai dengan target yang diharapkan.

c. Temuan yang berkaitan dengan fokus kedua yaitu faktor yang mendukung dan menghambat pondok pesantren Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas adalah sebagai berikut.

Faktor yang mendukung manajemen pondok pesantren secara internal dari keluarga para *masayikh* yang memegang nilai-nilai dari kiai pendahulu. Nilai *istiqomah* atau bisa dikatakan komitmen yang dipegang oleh seluruh para penerus merupakan faktor yang sangat mendukung keberadaan manajemen pesantren yang tetap mempertahankan sistem salaf yang dikelola secara tradisional semi modern.

Selain komitmen adanya prinsip *al-ittihadul wahdah* yang dipegang oleh para *dewan masayikh* serta amanat kiai untuk selalu mengedepankan musyawarah dalam menyelesaikan masalah. Musyawarah di pondok pesantren memerankan manajemen kolektif, yang secara tidak langsung telah menerapkan fungsi *organizing* (koordinasi).

Adanya musyawarah dan koordinasi manajemen berjalan secara terbuka dan terkesan tidak ditutup-tutupi (transparan). Ini juga

merupakan langkah yang mendukung jalannya musyawarah dan memudahkan dalam berkoordinasi.

Masyarakat memiliki pengaruh yang luar biasa dalam pesantren. Adanya beberapa bangunan unit pondok tidak lain karena atas permintaan masyarakat, memang pada awal berdirinya pondok ini kurang mendapat dukungan dari masyarakat karena pondok ini berdiri di tengah masyarakat yang jauh dari agama / masyarakat abangan. Seperti sekarang ini di pondok unit disediakan lembaga formal karena adanya kebutuhan dari masyarakat.

Selain dari masyarakat yang mendukung jalannya proses manajemen ini adalah dari para alumni yang tergabung dalam *ittihadul mutakharrijin*. Ada para alumni yang dijadikan anggota *dewan mufattisy* atau dewan pertimbangan yang ikut menentukan kebijakan pondok pesantren.

Faktor internal yang menghambat manajemen pondok pesantren khususnya untuk pondok induk adalah terhambat di musyawarah *dewan masayikh* karena batalnya program muadalah yang sebenarnya menguntungkan bagi para santri yang belajar di pondok namun oleh *dewan masayikh* itu dihentikan karena alasan waktu yang tidak sesuai dengan pondok induk.

Dari segi internal ada yang menghambat jalannya manajemen pondok. Adalah dari para ustadz yang kurang disiplin dalam mengemban tugas yang diberikan oleh pondok.

Sedangkan faktor eksternal yang menghambat adalah kaitannya dengan banyaknya pemukiman masyarakat di sekitar pondok menjadikan pondok induk dengan pondok unit tersekat-sekat dan ini menyulitkan para pengurus sub keamanan dalam memantau perilaku para santri dan segala bentuk penyimpangan yang dilakukan oleh para santri.

Tabel 4.2 Temuan Penelitan Situs 2 Pondok Pesantren Al-Falah

No	Fokus	Temuan Penelitian	Keterangan
1	Proses manajemen pondok pesantren Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas	- Pada saat generasi pertama pondok pesantren Al-Falah menerapkan kepemimpinan tunggal yang dipimpin langsung KH. Djazuli Usman, pondok pesantren tersebut menjadi tempat belajar santri dengan menggunakan serambi masjid. - Mengingat santri yang semakin bertambah akhirnya KH. Djazuli Usman berinisiatif untuk membangun madrasah yang berada di dekat masjid yang disebut Madrasah Abang 1927. Masyarakat sekitar pondok pesantren Al-Falah Ploso pada awalnya tergolong masyarakat abangan (jauh dari agama). Ketika awal berdiri, banyak masyarakatnya mencemooh pondok pesantren Al-Falah. - Adanya arus pembaruan sistem dengan menyesuaikan kurikulum pondok pesantren dan lembaga-lembaga yang lain atas usulan Departemen Agama di bawah KH. Wahid Hasyim, akan tetapi KH. Djazuli Usman rupanya memegang prinsip yang kuat dan sangat yakin kepada sistem salaf yang dipilihnya, sehingga beliau tetap konsisten untuk melestarikannya. Dengan tetap mempertahankan pendidikan salafnya pendudkung dan peminat semakin bertambah. - Pondok Al-Falah semakin anggun dengan bangunan-bangunan yang sudah berderet seiring dengan wibawanya yang makin dirasakan oleh masyarakat luas. Gangguan-	Proses manajemen berjalan dengan kompleks dilihat dari perjalanan sejarah berdirinya pondok pesantren yang sudah mengalami pergantian dua generasi. Di dalam pergantian generasi ada proses manajemen yang bermacam-macam sperti: - manajemen sederhana semi modern yang memerankan fungsi keseimbangan (*stabilizing*/ penstabilan) - manajemen kolektif yang memerankan fungsi (*organizing*/ pengorgnisasian) - manajemen

		gangguan pihak luar yang ditujukan kepada pondokpun berangsur-angsur berkurang dan akhirnya hilang sama sekali. Masyarakat sudah rata-rata menunjukkan sikap simpati berduyun-duyun menyekolahkan anaknya ke pondok yang mendorong dibukanya Madrasah *Lailiyah* (malam). - Nilai-nilai pesantren yang dibawa beliau merupakan falsafah dan pemikiran yang mendasari dan membentuk kepribadian putra-putrinya dan para santri yang integral. Nilai-nilai yang dibawa KH Djazuli seperti Istiqamah, istiqamah (ajeg) merupakan kegiatan rutin yang dilakukan kiai. - Periode kedua kepemimpinan pondok pesantren Al-Falah secara bersama-sama dikelola oleh putra kiai. *Dewan masayikh* merupakan wadah dari keturunan kiai yang fungsinya adalah merekatkan hubungan antar keluarga Di dalam musyawarah *dewan masayikh* ini segalanya yang terkait pondok diselesaikan bersama baik mengenai kebijakan ataupun peraturan. - *Dewan masayikh* ini dibentuk atas inisitaif para putra kiai dalam mempertahankan sistem salafy walaupun sudah mendirikan pesantren sendiri-sendiri. - Pondok unit ini muncul karena banyaknya permintaan dari para jama'ah baik yang berasal dari pondok induk maupun jama'ah luar pondok. - Dengan adanya pondok-pondok unit diharapkan mampu untuk menunjang keberadaan pondok induk yang mempertahankan salafnya bahkan ini merupakan strategi pondok induk untuk dijadikan jembatan agar pondok induk tetap eksis menghadapi tantangan zaman. Adanya unit merupakan jawaban atas masyarakat yang kurang apresiatif terhadap keberadaan pondok pesantren dan kelompok tertentu tersebut cenderung membuat opini yang kurang baik terhadap keberadaan pesantren salafiyah. - Dalam mempertahankan salafnya beberapa manajemen diterapkan dalam Pondok Pesantren Al-Falah seperti manajemen terbuka ini tergambar saat kegiatan musyawarah dan sebagai penghubung antara induk dengan unit namun masing-masing unit diberikan otonomi dalam mengambangkan pendidikannya. - Setiap pondok yang didirikan oleh para pengasuh memiliki peran tersendiri untuk mendukung pondok pesantren induk. Dalam hal ini pengurus masing-masing pondok selalu melakukan koordinasi. Setiap pengurus menyampaikan kemajuan yang dialami oleh pondok unit kepada pengurus pusat baik itu	terbuka yang memerankan fungsi *actuating* pelaksanaan dan *coordinating* / koordinasi

		berupa lisan maupun tulisan. - Anggapan dari para *masayikh* pondok induk merupakan bapak dari pondok-pondok unit jadi prinsip *iitihadul wahidah* sangat mereka junjung tinggi untuk terlaksananya tujuan dari pondok pesantren induk. Penerapan manajemen yang diterapkan di masing-masing pondok cenderung tidak kaku dan memberikan kebebasan dalam memilih bahkan adanya koordinasi memudahkan agar masing-masing pondok terfokus dengan baik dan menjalankan fungsi mereka masing-masing. - *Dewan mufattisy* berfungsi untuk menjadi penengah apabila dalam musyawarah *dewan masayikh* terjadi pertentangan dan permasalahan yang tidak terselesaikan. *Mufattisy* sangatlah berperan di dalam musyawarah *dewan masayikh* yang memberikan gambaran serta pendapat mengenai kemajuan pondok pesantren terutama dalam mempertahankan pondok induk yang tetap mempertahankan salafnya. *Dewan mufattisy* sendiri juga aktif melakukan koordinasi dengan anggotanya yang lain untuk terus memantau perkembangan pondok pesantren AL-Falah meskipun beliau para *dewan mufattisy* sudah memiliki lembaga sendiri yang berdiri secara otonom. - Seperti di pondok Al-Falah ini konflik sekecil apapun segera diredam dan diselesaikan. Adanya konflik di pondok juga bukan karena inisiatif dari para penerus namun muncul dengan sendirinya. Jadi munculnya konflik disebabkan lebih banyak pada masalah-masalah eksternal dari pada internal pondok. - Adanya alumni generasi pendiri dapat mengangkat kualitas dari pondok karena keberadaan mereka dapat membantu dalam mengembangkan pondok pesantren.	
2	Kebijakan pondok pesantren Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas	- Lahirnya semua unit tersebut karena adanya berbagai macam kondisi baik secara internal maupun eksternal, namun yang paling mencolok adalah dari masyarakat yang melihat zaman sudah beralih kepada tuntutan yang sangat kompleks baik dari segi ekonomi, sosial, politik, dan budaya. - Adanya permintaan tersebut menjadikan sebuah strategi dalam mempertahankan salafnya dengan menjadikan pondok-pondok unit yang menerapkan sistem formal dan modern sebagai jembatan menuju pondok salaf. Tradisi yang dipegang oleh Pondok Inilah yang berusaha mempertahankan salafnya. Arus pembaruan manajemen serta sistem pendidikan yang santer terdengar semenjak kiai *sepuh* masih hidup	Adanya permintaan masyarakat dan *masayikh* mempengaruhi berbagai bentuk kebijakan pondok yang mengikat meskipun dalam struktur tidak ada garis komando dan sebatas koordinasi. namun dengan adanya permintaan tersebut menjadikan sebuah strategi pondok

		dianggap hal yang biasa dan ini karena alasan beliau ingin mempertahankan salafnya. - Pada generasi kedua ini para masayikh juga terus mempertahankan prinsip tersebut yang tergabung dalam *al-ittihadul wahdah* yang selalu diterapkan mengingat para *masayikh* memiliki keahlian sesuai dengan bidang-bidang yang mereka miliki dan ini difokuskan pada penanganan pondok induk agar pondok induk terus eksis dan memiliki karakter yang kuat dalam bidang salafnya. - Prinsip *al-ittihadul wahdah* merupakan amanat kiai sepuh yang kemudian dipegang oleh para *masayikh* di dalam musyawarah *dewan masayikh* membahas perkembangan pondok pesantren induk disamping pondok yang mereka pimpin (pondok unit). Di dalam musyawarah *dewan masayikh* segala yang menjadi permasalahn di bahas di dalamnya baik pada tingkat bawah maupun tingkat atas. - Apa yang disepakati di dalam musyawarah *dewan masayikh* disepakati bersama dan menjadi sebuah aturan yang mengikat pondok-pondok unit lainnya. Peraturan tersebut beragam namun yang paling mengikat adalah penerapan sistem salaf yang harus dilakukan oleh pondok-pondok unit walaupun pondok unit sudah menerapkan sistem pendidikan di bawah naungan Kemendiknas. - Dalam struktur memang tidak ada relasi yang menjelaskan antara pondok unit dan pondok induk namun mereka para masayikh selalu berkoordinasi dalam masalah pengembangan dan masalah peraturan. Adanya prinsip *al-ittihadul wahdah* dalam pesantren menjadikan semua pengasuh yang berada di pondok unit dan induk mempunyai tanggung jawab yang sama dalam mendidik para santrinya. - Selain tanggung jawab yang dijalankan secara bersama ada kebijakan-kebijakan yang mengikat pondok-pondok unit yang lain seperti pelaksanaan shalat Jum'at yang harus dilaksanakan di pondok induk. Kebijakan lain yang mengikat adalah mengenai aktivitas mengaji yang diwajibkan kepada seluruh santri baik diinduk maupun di pondok unit. - Setiap pengurus melakukan koordinasi dengan pondok-pondok unit memantau para santri apakah ada santri yang tidak ikut mengaji. Mereka para pengurus berkoordinasi dalam hal kemanan mengingat jumlah santriyang sangat banyak maka dari itu tim keamanan dari pondok induk bekerjasama dengan pondok unit melakukan penertiban bersama agar semua santri disiplin dalam mengikuti kebijakan yang	pesantren mempertahankan salafnya. Dan pondok pesantren dirasakan manfaatnya oleh para *masyikh* dan para masyarakat.

		telah ditetapkan. - Kebijakan lain yang mengikat selain yang telah dijelaskan di atas adalah masalah *handphone* serta ketentuan berpakaian. Semua unit melarang santri menggunakan *handphone* karena *handphone* merupakan barang yang sangat mengganggu aktifitas belajar santri maka dari itu *handphone* sangat dilarang. - Untuk memantau perkembangan pondok para *dewan masayikh* melaksanakan musyawarah baik dari tingkat bawah maupun tingkat atas. - Musyawarah *dewan masayikh* di pondok pesantren Al-Falah diselenggarakan tiap satu bulan sekali pada tingkat bawah dan satu tahun pada tingkat atas pada tingkat bawah sifatnya hanya koordinasi antar pengurus dan dalam satu tahunnya diselenggarakan evaluasi. Dalam pesantren besar musyawarah dan evaluasi merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan karena dari evaluasi sebuah lembaga yang besar dapat belajar dari berbagai bentuk kesalahan yang dilakukan baik secara pribadi maupun kelompok bahkan secara lembaga. Maka dari itu ada musyawarah agar evaluasi yang dilaksanakan mendapatkan kesepakatan dan kebijakan untuk dijunjung tinggi agar visi dan misi sebuah lembaga pendidikan di pesantren dapat berjalan dengan baik dan tetap eksis. - Adanya musyawarah dan evaluasi menjadikan podok pesantren menetapkan berbagai macam bentuk perencanaan kedepan agar sesuai dengan target yang diharapkan.	
3	Faktor yang mendukung dan menghambat manajemen pondok pesantren Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas	- Faktor yang mendukung manajemen pondok pesantren secara internal dari keluarga para *masayikh* yang memegang nilai-nilai dari kiai pendahulu. Nilai *istiqomah* atau bisa dikatakan komitmen yang dipegang oleh seluruh para penerus merupakan faktor yang sangat mendukung keberadaan manajemen pesantren yang tetap mempertahankan sistem salaf yang dikelola secara tradisional semi modern. - Selain komitmen adanya prinsip *al-ittihadul wahdah* yang dipegang oleh para *dewan masayikh* serta amanat kiai untuk selalu mengedepankan musyawarah dalam menyelesaikan masalah. Musyawarah di pondok pesantren memerankan manajemen kolektif, yang secara tidak langsung telah menerapkan fungsi *organizing* (pengorganisasian). - Adanya musyawarah dan koordinasi manajemen berjalan secara terbuka dan terkesan tidak ditutup-tutupi (transparan). Ini juga merupakan langkah yang mendukung	Faktor yang mendukung dan menghambat pondok pesantren Faktor yang mendukung dan yang menghambat pondok pesantren adalah dari faktor internal dan eksternal walupun demikian ada prinsip *al-ittihadul wahdah* yang dipegang dalam musyawarah *dewan masayikh* (*coordinating*) untuk mencari solusi bersama dalam menentukan kebijakan. Dan

		jalannya musyawarah dan memudahkan dalam berkoordinasi. - Masyarakat memiliki pengaruh yang luar biasa dalam pesantren. Adanya beberapa bangunan unit pondok tidak lain karena atas permintaan masyarakat, memang pada awal berdirinya pondok ini kurang mendapat dukungan dari masyarakat karena pondok ini berdiri di tengah masyarakat yang jauh dari agama / masyarakat abangan. Seperti sekarang ini di pondok unit disediakan lembaga formal karena adanya kebutuhan dari masyarakat. - Selain dari masyarakat yang mendukung jalannya proses manajemen ini adalah dari para alumni yang tergabung dalam *ittihadul mutakharrijin*. Ada para alumni yang dijadikan anggota *dewan mufattisy* atau dewan pertimbangan yang ikut menentukan kebijakan pondok pesantren. - Faktor internal yang menghambat manajemen pondok pesantren khususnya untuk pondok induk adalah terhambat di musyawarah *dewan masayikh* karena batalnya program muadalah yang sebenarnya menguntungkan bagi para santri yang belajar di pondok namun oleh *dewan masayikh* itu dihentikan karena alasan waktu yang tidak sesuai dengan pondok induk. - Dari segi internal ada yang menghambat jalannya manajemen pondok. Adalah dari para ustadz yang kurang disiplin dalam mengemban tugas yang diberikan oleh pondok. - Sedangkan faktor eksternal yang menghambat adalah kaitannya dengan banyaknya pemukiman masyarakat di sekitar pondok menjadikan pondok induk dengan pondok unit tersekat-sekat dan ini menyulitkan para pengurus sub keamanan dalam memantau perilaku para santri dan segala bentuk penyimpangan yang dilakukan oleh para santri.	menjadi tujuan dari sebuah organisasi yang dirasakan oleh internal pondok pesantren maupun eksternal pondok pesantren.

C. Proposisi Temuan Situs

1. Proposisi Temuan Situs 1 Pondok Pesantren Lirboyo

Proposisi I

Proses manajemen pondok pesantren akan semakin efektif jika fungsi-fungsi dari beberapa manajemen dipengaruhi oleh *action* seluruh

elemen yang ada di pondok pesantren untuk mempertahankan karakteristiknya.

Proposisi II

Kebijakan pondok pesantren akan mudah diterima manakala dilaksanakan dengan musyawarah (*organizing*) untuk menentukan sebuah ketetapan dengan memegang prinsip *ittihad dzuriyah* baik *dzuriyah bin nasab* maupun *dzuriyah bil ilmi* agar tidak terjadi konflik secara internal dan tetap menjunjung tinggi sebuah keputusan.

Proposisi III

Faktor yang mendukung dan menghambat manajemen akan diberdayakan dan dicarikan soluasi manakala dianalisis dengan baik oleh seluruh elemen dan diubah menjadi sumber kekuatan bagi pondok pesantren.

2. Proposisi Temuan Situs 2 Pondok Pesantren Al-Falah

Proposisi I

Proses manajemen pondok pesantren akan lebih baik jika fungsi-fungsi manajemen dijalankan dengan *ajeg* (*commitment*) walaupun secara struktur tidak ada garis komando dan garis koordinasi yang jelas.

Proposisi II

Kebijakan pondok pesantren akan berjalan dengan baik manakala dilaksanakan dengan musyawarah untuk menentukan sebuah ketetapan dengan memegang prinsip *al-ittihadul wahdah* agar tidak

terjadi konflik secara internal dan tetap menjunjung tinggi sebuah keputusan.

Proposisi III

Faktor yang mendukung dan menghambat manajemen akan diselesaikan manakala segera ditanggapi dan diberikan solusi terbaik agar pondok pesantren tetap eksis.

D. Analisis Lintas Situs

Dari temuan di atas dapat peneliti deskripsikan dalam analisis lintas situs berikut ini:

Pertama, proses manajemen dalam menjawab tantangan modernitas di pondok pesantren tersebut terdapat perbedaan dari generasi pertama didirikan sampai dengan generasi terakhir. Perbedaan tersebut terjadi pada pondok Lirboyo yang terjadi pergantian kepemimpinan sampai dengan generasi ketiga sedangkan Al-Falah hanya sampai dengan generasi kedua. Manajemen yang diterapkan di dalam pondok Lirboyo lebih kompleks bahkan terdapat *action* dalam manajemen konfliknya yang memerankan fungsi *inovating* dalam pesantren. Adapun kesamaannya lembaga tersebut menerapkan manajemen kolektif yang memerankan fungsi *organizing*, manajemen terbuka memerankan fungsi *actuating* dan *coordinating* , dan manajemen yang dikelola secara tradisional yang memerankan fungsi keseimbangan / penstabilan *stabilizing*.

Kedua, kebijakan yang dibuat di pondok pesantren tersebut memiiki perbedaan seperti di pondok pesantren Lirboyo memiliki badan tertinggi

resmi yang disebut BPK-P2L dan terstruktur dengan jelas. Badan tertinggi pondok tersebut dipimpin secara kolektif yang diketuai oleh KH. Anwar Manshur . Di dalam struktur tersebut dijelaskan adanya garis komando dengan unit yang lain meskipun hanya pada tingkat bawah (pengurus). Pada tingkat atas struktur tersebut hanya bersifat koordinasi tidak ada garis komando dan tidak ada relasi antara pondok-pondok induk dengan pondok unit. Sedangkan pada pondok pesantren Al-Falah badan yang mengatur kebijakan adalah disebut dengan *Dewan Masayikh* yang dipimpin secara kolektif oleh putra-putra kiai yang diketuai oleh KH. Nurul Huda Djazuli. Badan tertinggi yang di buat oleh pondok pesantren AL-Falah secara struktur tergabung dalam pondok induk dan tidak ada garis komando yang menghubungkan antar unit meskipun dari tingkat bawah (pengurus). Pada tingkat atas juga tidak terdapat garis komando yang menghubungkan antar pondok unit namun secara koordinasi baik pada tingkat *masayikh* atau pengurus tetap ada koordinasi yang dikemas di dalam musyawarah *dewan masayikh*. Perbedaan lain pada pondok Al-Falah adalah adanya *dewan mufatish* (alumni aktif) yang diberikan peran sebagai dewan pertimbangan yang fungsinya sebagai penyeimbang *dewan masayikh* untuk memberikan masukan-masukan dalam membuat kebijakan. Perbedaan lain adalah penyebutan prinsip para *dzuriyah* dan masayikh yang ada di pondok tersebut sperti pada pondok Lirboyo adalah *ittihad dzuriyah* sedangkan Al-Falah adalah prinsip *al-ittihadul wahdah*. Serta kebijakan dan segala bentuk perkembangan pondok Lirboyo sudah dibukukan setiap tahunnya yang diatur

dan didokumentasikan dalam buku Ketetapan Badan Pembina Kesejahteraan Pondok Pesantren Lirboyo, dan Buku Laporan Pondok Pesantren Lirboyo sedangkan pada pondok Al-Falah bentuk laporan hanya tertulis dalam surat pemberitahuan dan tidak terdokumentasikan dengan baik.

Adapun kesamaan dari lembaga tersebut dalam menentukan sebuah kebijakan kedua lembaga tersebut sama-sama menerapkan musyawarah bersama baik tingkat atas maupun tingkat bawah. Sama-sama memiliki kebijakan yang mengikat seluruh pondok-pondok unit seperti masuknya kurikulum salaf yang harus dipertahankan di pondok-pondok unit meskipun mereka menerapkan kurikulum formal dan manajemen yang lebih modern. Adanya nilai-nilai pesantren yang melekat pada para penerus pondok pesantren yang membuat pesantren tersebut mempertahankan eksistensinya sebagai pondok salaf yang menjawab tantangan modernitas. Persamaan fungsi prinsip *ittihad dzuriyah* dan *ittihadul wahdah* yang sama-sama menjadi prinsip kesatuan agar pondok pesantren tersebut tidak terjadi konflik secara internal. Sama-sama tidak menerapkan program *muadalah* karena terbentur dengan waktu antara pendidikan salaf dan formal. Program muadalah sudah diselenggarakan di unit-unit pondok. Kedua pondok tersebut juga selalu berkoordinasi dan menyampaikan pengurus pusat segala bentuk perkembangan yang ada di pondok-pondok unit.

Ketiga, faktor yang mendukung dan menghambat manajemen pondok pesantren terdapat beberapa perbedaan yaitu pada pondok Pesantren Lirboyo pada seksi pembangunan dan seksi listrik mengalami kekurangan

personel. Pada seksi yang menangani masalah listrik pondok para seksi membutuhkan keahlian khusus yang menangani masalah listrik. Dan ini sangat minim sekali jadi untuk membantu proses perbaikan listrik yang mengalami kerusakan membutuhkan waktu yang cukup lama. Sedangkan pada pembangunan banyaknya bangunan yang direnovasi membuat mereka para seksi bangunan mengalami kesulitan dan kualahan dalam menangani masalah tersebut. sedangkan ini tidak begitu dijumpai di pondok Al-Falah namun pada masalah tenaga pengajar yang kurang disiplin dalam proses belajar mengajar yang pada akhirnya mereka para ustadz terpaksa harus dimutasi dan dikurangi jam mengajarnya. Dan ini tidak dijumpai di Lirboyo. Tersekat-sekatnya pondok Al-Falah dengan rumah-rumah warga membuat koordinasi antara tim kemanan terhambat namun di Lirboyo tidak menjadikan hal tersebut sebagai kendala yang berarti karena mereka selalu berkoordinasi antara pengurus pusat dengan pengurus unit untuk terus memantau perkembangan santri yang tergabung dalam himpunan pondok.

Ada kesamaan faktor yang mendukung dan menghambat manajemen pondok pesantren yaitu adanya musyawarah (koordinasi) dari tingkat atas yaitu para *dewan masayikh* dan para *dzuriyah* dengan prinsip *al-ittihadul wahdah* / *ittihad dzuriyah* maupun bawah yaitu para pengurus. Selain itu kedua pondok tersebut sama-sama mengalami kendala dalam hal kerjasama yang dilakukan oleh Kementerian Agama yaitu program *muadalah* yang sistemnya dikhawatirkan mengurangi sistem pembelajaran pondok salaf. Pondok ini juga berkembang karena pengaruh eksternal maupun internal.

Untuk memudahkan analisis lintas situs maka peneliti akan membandingkan temuan dari kedua situs tersebut pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Analisi Lintas Situs

No	Fokus	Situs 1 PP. Lirboyo	Situs 2 PP. Al-Falah	Keterangan
1	Proses manajemen pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas	- Pada generasi pertama proses manajemen terjadi dengan pola kepemimpinan tunggal yang dipimpin langsung seorang kiai. Pada generasi pertama sudah terjadi proses manajemen yang kompleks yang dipengaruhi oleh alumni dan masyarakat. - Pada generasi kedua proses manajemen terjadi dengan pola kepemimpinan dwi tunggal yang dipimpin oleh 2 orang kiai. Berdirinya lembaga BPK-P2L yang memiliki otoritas tertinggi yang berfungsi sebagai penentu kebijakan dan kontrol semua organisasi yang berada di bawah naungan lembaga Pondok. Beridirnya BPK-P2L sebagai peredam konflik internal. - Pada generasi ketiga proses manajemen terjadi dengan pola kepemimpinan kolektif. Yang berdampak pada perkembangan pondok pesantren dengan manajemen secara kolektif dan terbuka. - Dalam hal keamanan, pesantren unit mengikuti kebijakan yang diputuskan kepemimpinan secara kolektif yang ada di pondok pessantren Lirboyo dalam Badan Kesejahteraan Lirboyo	- Pada saat generasi pertama pondok pesantren Al-Falah menerapkan kepemimpinan tunggal yang dipimpin langsung KH. Djazuli Usman, pondok pesantren tersebut menjadi tempat belajar santri dengan menggunakan serambi masjid. - Adanya arus pembaruan sistem dengan menyesuaikan kurikulum pondok pesantren dan lembaga-lembaga yang lain atas usulan Departemen Agama di bawah KH. Wahid Hasyim, akan tetapi KH. Djazuli Usman rupanya memegang prinsip yang kuat dan sangat yakin kepada sistem salaf yang dipilihnya, sehingga beliau tetap konsisten untuk melestarikannya. Dengan tetap mempertahankan pendidikan salafnya pendudkung dan peminat semakin bertambah. - Nilai-nilai pesantren yang dibawa KH Djazuli seperti Istiqamah, istiqamah (ajeg) merupakan kegiatan rutin yang dilakukan kiai. - Periode kedua kepemimpinan pondok pesantren Al-Falah secara bersama-sama dikelola oleh putra kiai. *Dewan masayikh* merupakan wadah dari	Di dalam generasi pertama sampai dengan generasi terakhir ada proses manajemen yang bermacam-macam sperti: - manajemen sederhana semi modern yang memerankan fungsi keseimbangan (*stabilizing*/ penstabilan) - manajemen kolektif yang memerankan fungsi (*organizing*/ pengorgnisasi an) - manajemen terbuka yang memerankan fungsi *actuating* pelaksanaan dan *coordinating* / koordinasi manajemen konflik yang memerankan fungsi (*innovating* / inovasi) **Proses manajemen pondok pesantren akan semakin efektif jika fungsi dari**

		(BPK-P2L). Struktur BPK-P2L juga dibuat secara sederhana. Struktur kepengurusan BPK-P2L diemban oleh mayoritas para sesepuh dan pengasuh pondok induk dan pondok unit. BPK-2PL memiliki peranan penting yang juga membawa kestabilan manajemen yang menerapkan manajemen salaf modern dengan tetap melestarikan pondok induk dan mempertahankan lembaga-lembaga madrasah yang ada di pesantren unit. - Tata tertib yang menjadi agenda bersama antara pengurus induk dan unit-unit pondok karena penyusunan tersebut melibatkan seluruh pimpinan. Untuk mengawasi perkembangan di setiap unit pesantren, BPK-P2L selalu mengadakan musyawarah tiga tahun sekali - Pengurus induk dan unit-unitnya harus menjunjung tinggi kesepakatan yang telah disetujui dan disepakati bersama dan tidak diperkanankan membicarakan sesuatu yang sudah menjadi keputusan bersama di luar forum musyawarah. - Proses di dalam musyawarah BPK-P2L diwarnai berbagai macam bentuk *actiont*.	keturunan kiai yang fungsinya adalah merekatkan hubungan antar keluarga Di dalam musyawarah *dewan masayikh* ini segalanya yang terkait pondok diselesaikan bersama baik mengenai kebijakan ataupun peraturan. - *Dewan masayikh* ini dibentuk atas inisitaif para putra kiai dalam rangka mempererat dan meneruskan perjuangan KH. Djazuli yang tetap kokoh mempertahankan sistem salafy walaupun sudah mendirikan pesantren sendiri-sendiri. - Pondok unit ini muncul karena banyaknya permintaan dari para jama'ah baik yang berasal dari pondok induk maupun jama'ah luar pondok. - Dengan adanya pondok-pondok unit diharapkan mampu untuk menunjang keberadaan pondok induk yang mempertahankan salafnya bahkan ini merupakan strategi pondok induk untuk dijadikan jembatan agar pondok induk tetap eksis menghadapi tantangan zaman. Adanya unit merupakan jawaban atas masyarakat yang kurang apresiatif terhadap keberadaan pondok pesantren dan kelompok tertentu tersebut cenderung membuat opini yang kurang baik terhadap keberadaan pesantren salafiyah. - Dalam mempertahankan salafnya beberapa manajemen diterapkan dalam Pondok Pesantren Al-Falah seperti	**beberapa manajemen yang diterapkan diimbangi oleh *action* dan dijalankan dengan *ajeg* (*commitment*) oleh seluruh elemen yang ada di pondok pesantren.**

			manajemen terbuka ini tergambar saat kegiatan musyawarah dan sebagai penghubung antara induk dengan unit namun masing-masing unit diberikan otonomi dalam mengambangkan pendidikannya seperti dalam hal keorganisasian pondok-pondok unit memiliki struktur keorganisasian tersendiri. - Setiap pondok yang didirikan oleh para pengasuh memiliki peran tersendiri untuk mendukung pondok pesantren induk. Dalam hal ini pengurus masing-masing pondok selalu melakukan koordinasi untuk merekatkan hubungan di antara para pengurus. Setiap pengurus menyampaikan kemajuan yang dialami oleh pondok unit kepada pengurus pusat baik itu berupa lisan maupun tulisan. - Anggapan dari para *masayikh* pondok induk merupakan bapak dari pondok-pondok unit jadi prinsip *iitihadul wahidah* sangat mereka junjung tinggi untuk terlaksananya tujuan dari pondok pesantren induk baik secara pembelajarannya maupun sistem yang ada di dalamnya. Penerapan manajemen yang diterapkan di masing-masing pondok cenderung tidak kaku dan memberikan kebebasan dalam memilih bahkan adanya koordinasi memudahkan agar masing-masing pondok terfokus dengan	

			baik dan menjalankan fungsi mereka masing-masing. - *Dewan mufattisy* berfungsi untuk menjadi penengah apabila dalam musyawarah *dewan masayikh* terjadi pertentangan dan permasalahan yang tidak terselesaikan. *Mufattisy* sangatlah berperan di dalam musyawarah *dewan masayikh* yang memberikan gambaran serta pendapat mengenai kemajuan pondok pesantren terutama dalam mempertahankan pondok induk yang tetap mempertahankan salafnya. *Dewan mufattisy* sendiri juga aktif melakukan koordinasi dengan anggotanya yang lain untuk terus memantau perkembangan pondok pesantren AL-Falah meskipun beliau para *dewan mufattisy* sudah memiliki lembaga sendiri yang berdiri secara otonom. - Seperti di pondok Al-Falah ini konflik sekecil apapun segera diredam dan diselesaikan. Adanya konflik di pondok juga bukan karena inisiatif dari para penerus namun muncul dengan sendirinya. Jadi munculnya konflik disebabkan lebih banyak pada masalah-masalah eksternal dari pada internal pondok. - Adanya alumni generasi pendiri dapat mengangkat kualitas dari pondok karena keberadaan mereka dapat membantu dalam mengembangkan pondok	

			pesantren.	
2	Kebijakan pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas	- Adanya beberapa gejala yang timbul dari dalam maupun dari luar yang membuat pesantren membuat beberapa kebijakan dan beberapa ketapan demi stabilnya pondok pesantren. Maka dari itu KH. Mahrus Aly yang memiliki ide agar kestabilan pondok induk maupun pondok unit saling bergotong-royong untuk tetap menjadi satu kesatuan dari pondok Lirboyo dengan dibentuknya BPK-P2L yang mewadahi para dzuriyyah Lirboyo. - Spirit kebersamaan yang selalu disampaikan baik kepada para dzuriyah *bin nasab* maupun *bil ilmi* untuk menjaga keutuhan pondok pesantren Lirboyo dari berbagai macam bentuk tantangan maupun perpecahan. *Dzuriyyah bin nasab* maupun *dzuriyyah bil ilmi* mempunyai kedudukan yang sama adalah embrio pemikiran yang jauh kedepan. - Konsep nilai dalam sistem pendidikan pesantren salafiyah ini sangat dipengaruhi oleh kitab-kitab kuning yang menjadi standar pelajaran mereka. kitab ini menjadi acuan wajib bagi pesantren Lirboyo yaitu kitab *Ta'limul Muta'alim*. konsep *ridha, barakah, tawadlu', takdzim*, yang hampir semua mengarah pada etika daripada metode pembelajaran itu sendiri yang membuat para *masayikh* pesantren Lirboyo saling menghormati satu sama	- Lahirnya semua unit tersebut karena adanya berbagai macam kondisi baik secara internal maupun eksternal, namun yang paling mencolok adalah dari masyarakat yang melihat zaman sudah beralih kepada tuntutan yang sangat kompleks baik dari segi ekonomi, sosial, politik, dan budaya. - Adanya permintaan tersebut menjadikan sebuah strategi dalam mempertahankan salafnya dengan menjadikan pondok-pondok unit yang menerapkan sistem formal dan modern sebagai jembatan menuju pondok salaf. Tradisi yang dipegang oleh Pondok Inilah yang berusaha mempertahankan salafnya. Arus pembaruan manajemen serta sistem pendidikan yang santer terdengar semenjak kiai *sepuh* masih hidup dianggap hal yang biasa dan ini karena alasan beliau ingin mempertahankan salafnya. - Pada generasi kedua ini para masayikh juga terus mempertahankan prinsip tersebut yang tergabung dalam *al-ittihadul wahdah* yang selalu diterapkan mengingat para *masayikh* memiliki keahlian sesuai dengan bidang-bidang yang mereka miliki dan ini difokuskan pada penanganan pondok induk agar pondok induk terus eksis dan memiliki karakter yang kuat dalam	Adanya proses manajemen mempengaruhi berbagai bentuk kebijakan pondok dan adanya permintaan masyarakat dan *masayikh* . Namun terdapat konsep nilai pesantren, dan berbagai bentuk kebijakan pondok yang mengikat meskipun dalam struktur tidak ada garis komando dan sebatas koordinasi yang menjadikan pondok semakin eksis dan berkembang walaupun beragam tuntutan yang muncul dari faktor internal maupun eksternal terhadap pesantren serta menjadikan sebuah strategi pondok pesantren mempertahankan salafnya. **Kebijakan pondok pesantren akan mudah diterima manakala dilaksanakan dengan musyawarah (*organizing*) untuk**

		lain dan cenderung tidak menginginkan konflik terjadi secara terbuka. Setajam apapun dinamika diskusi dalam pertemuan musyawarah BPK-P2L akan selesai di internal wadah tersebut. - Lirboyo sangat kuat dalam mempertahankan sistem pendidikannya seperti, saat Kementerian Agama berusaha memasukkan pelajaran umum seperti Matematika, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia dan beberapa ketentuan terkait *mu'adalah* kurang begitu mendapatkan perhatian dari Lirboyo. - Banyaknya unit yang muncul dari para *dzuriyah* pondok pesantren Lirboyo yang mengadopsi sistem pendidikan dari Kementerian Agama dan juga Kementerian Pendidikan. Namun demikian untuk sistem pendidikan salafiyah harus tetap dijadikan prinsip dalam pengembangan pondok-pondok unit. - Berbagai macam inovasi juga dikembangkan dalam pendidikan salafiyah. Seperti musyawarah yang diikuti semua santri. MHM mengupayakan adanya kegiatan musyawarah dengan mendiskusikan mata pelajaran yang telah diterima sebelumnya. Aktivitas ini kemudian memerlukan lembaga tersendiri, akhirnya dengan adanya kebijakan yang menerangkan bahwa dibentuklah	bidang salafnya. - Prinsip *al-ittihadul wahdah* merupakan amanat kiai sepuh yang kemudian dipegang oleh para *masayikh* di dalam musyawarah *dewan masayikh* membahas perkembangan pondok pesantren induk disamping pondok yang mereka pimpin (pondok unit). Di dalam musyawarah *dewan masayikh* segala yang menjadi permasalahn di bahas di dalamnya baik pada tingkat bawah maupun tingkat atas. - Apa yang disepakati di dalam musyawarah *dewan masayikh* disepakati bersama dan menjadi sebuah aturan yang mengikat pondok-pondok unit lainnya. Peraturan tersebut beragam namun yang paling mengikat adalah penerapan sistem salaf yang harus dilakukan oleh pondok-pondok unit walaupun pondok unit sudah menerapkan sistem pendidikan di bawah naungan Kemendiknas. - Dalam struktur memang tidak ada relasi yang menjelaskan antara pondok unit dan pondok induk namun mereka para masayikh selalu berkoordinasi dalam masalah pengembangan dan masalah peraturan. Adanya prinsip *al-ittihadul wahdah* dalam pesantren menjadikan semua pengasuh yang berada di pondok unit dan induk mempunyai tanggung jawab yang sama dalam mendidik para santrinya.	**menentukan sebuah ketetapan dengan memegang prinsip dan nilai-nilai yang ada dalam pondok pesantren.**

		badan otonom di bawah MHM yang berkonsentrasi mengurus musyawarah yang diberi nama PPHM (Persatuan Pelajar Hidayatul Mubtadi'in). - PPHM dirubah kembali dengan nama yang baru, yakni M3HM (Majelis Musyawarah Madrasah Hidayatul Mubtadi'in). Mayoritas pengurus M3HM berasal dari santri anggota musyawarah sendiri, sperti halnya pengurus Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) pada lembaga pendidikan formal. Seiring berjalannya waktu, timbul inisiatif agar M3HM tidak hanya mengkoordinir musyawarah, namun juga menyelenggarakan berbagai macamkegiatan ekstrakurikuler bersifat edukatif melalui organisasi yang bernama *jam'iyah Nahdliyah*. Selian itu juga adanya Lirboyo *english Course*, dan Lirboyo *Computere Course*. Serta muncul lembaga otonom yang lain seperti *Lajnah Taklif Wan Nasyr* Lembaga *Ittihadul Mubalighin*, dan penerbitaan majalah MISYKAT (Media Informasi Santri dan Masyarakat). - Perkembangan jumlah santri Pesantren Lirboyo yang mencapai ribuan membutuhkan hadirnya unit-unit kepengurusan. Unit kepengurusan tersebut diwadahi dalam bentuk seksi-seksi yang dikoordinir kerjanya oleh ketua pondok. Untuk struktur kepengurusan	- Selain tanggung jawab yang dijalankan secara bersama ada kebijakan-kebijakan yang mengikat pondok-pondok unit yang lain seperti pelaksanaan shalat Jum'at yang harus dilaksanakan di pondok induk. Kebijakan lain yang mengikat adalah mengenai aktivitas mengaji yang diwajibkan kepada seluruh santri baik diinduk maupun di pondok unit. - Setiap pengurus melakukan koordinasi dengan pondok-pondok unit memantau para santri apakah ada santri yang tidak ikut mengaji. Mereka para pengurus berkoordinasi dalam hal kemanan mengingat jumlah santriyang sangat banyak maka dari itu tim keamanan dari pondok induk bekerjasama dengan pondok unit melakukan penertiban bersama agar semua santri disiplin dalam mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan. - Kebijakan lain yang mengikat selain yang telah dijelaskan di atas adalah masalah *handphone* serta ketentuan berpakaian. Semua unit melarang santri menggunakan *handphone* karena *handphone* merupakan barang yang sangat mengganggu aktifitas belajar santri maka dari itu *handphone* sangat dilarang. - Untuk memantau perkembangan pondok para *dewan masayikh* melaksanakan musyawarah baik dari	

		pondok memang tidak dijelaskan secara detail hanya bertuliskan Ketua HP (Himpunan Pondok) dan Blok. - BPK-P2L merupakan lembaga yang menstabilkan dan mendinamisasi kegiatan pondok-pondok unit agar terus berkembang dengan beragai macam dinamika yang ada di dalamnya. Penetapan manajemen secara unit memang sengaja diberikan hak otonom dari pondok induk namun ada payung tertinggi yang mengatur peraturan secara mengikat yang bertujuan untuk merekatkan hubungan di antara pondok-pondok unit. Jadi kebijakan yang diatur oleh pondok induk tidak lain adalah untuk mempertahankan pondok induk dengan mengakui berbagai macam perkembangan yang ada di dalam unit. Perkembangan yang ada di unit diberikan kebebasan dengan memperhatikan prinsip-prinsip yang ada di dalam pondok induk. - Induk mempunyai kepengurusan tersendiri unit juga memiliki kepengurusan sendiri yang mengatur segala administrasi yang ada di lembaga masing-masing. Dalam BPK-P2L tidak ada relasi yang menghubungkan antara unit satu dengan yang lain. Relasi tersebut hanya merupakan keterwakilan pengurus induk dengan pondok unit yang tergabung	tingkat bawah maupun tingkat atas. - Musyawarah *dewan masayikh* di pondok pesantren Al-Falah diselenggarakan tiap satu bulan sekali pada tingkat bawah dan satu tahun pada tingkat atas pada tingkat bawah sifatnya hanya koordinasi antar pengurus dan dalam satu tahunnya diselenggarakan evaluasi. Dalam pesantren besar musyawarah dan evaluasi merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan karena dari evaluasi sebuah lembaga yang besar dapat belajar dari berbagai bentuk kesalahan yang dilakukan baik secara pribadi maupun kelompok bahkan secara lembaga. Maka dari itu ada musyawarah agar evaluasi yang dilaksanakan mendapatkan kesepakatan dan kebijakan untuk dijunjung tinggi agar visi dan misi sebuah lembaga pendidikan di pesantren dapat berjalan dengan baik dan tetap eksis. - Adanya musyawarah dan evaluasi menjadikan podok pesantren menetapkan berbagai macam bentuk perencanaan kedepan agar sesuai dengan target yang diharapkan.	

		dalam HP (Himpunan Pondok) dan Blok.		
3	Faktor yang mendukung dan menghambat manajemen pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas	- Faktor yang mendukung manajemen pondok secara internal adalah nilai-nilai yang melekat pada kiai pendiri *ridha, barakah, tawadlu', takdzim, istiqomah*, sabar, ikhlas, *zuhud*, yang kemudian nilai yang melekat tersebut diikuti oleh para generasi penerus sehingga nilai-nilai tersebut dapat mempengaruhi manajemen yang ada di pondok. - Adanya musyawarah yang dilakukan para *masayikh* dan para *dzuriyah* pada musyawarah BPK-P2L menjadikan sebuah lembaga tertinggi yang menjadi tempat *ittihad dzuriyah* semua para dzuriyah hadir dalam musyawarah BPK-P2L untuk menetapkan sebuah kebijakan. Dengan adanya musayarah dapat mendukung jalannya proses yang ada di pesantren baik yang ada di induk mapun di pondok unit. Meskipun para *dzuriyah* ini sudah memiliki lembaga sendiri-sendiri namun masih tetap dalam garis koordinasi. - Dalam musyawarah sidang BPK-P2L juga diciptakan sebuah *action* dari para masyikh agar semua yang hadir terbuka pikirannya dan lahirlah ide-ide yang sangat bagus dari para *masayikh* ataupun para *dzuriyah*. Hal tersebut memang sengaja diciptakan untuk	- Faktor yang mendukung manajemen pondok pesantren secara internal dari keluarga para *masayikh* yang memegang nilai-nilai dari kiai pendahulu. Nilai *istiqomah* atau bisa dikatakan komitmen yang dipegang oleh seluruh para penerus merupakan faktor yang sangat mendukung keberadaan manajemen pesantren yang tetap mempertahankan sistem salaf yang dikelola secara tradisional semi modern. - Selain komitmen adanya prinsip *al-ittihadul wahdah* yang dipegang oleh para *dewan masayikh* serta amanat kiai untuk selalu mengedepankan musyawarah dalam menyelesaikan masalah. Musyawarah di pondok pesantren memerankan manajemen kolektif, yang secara tidak langsung telah menerapkan fungsi *organizing* (koordinasi). - Adanya musyawarah dan koordinasi manajemen berjalan secara terbuka dan terkesan tidak ditutup-tutupi (transparan). Ini juga merupakan langkah yang mendukung jalannya musyawarah dan memudahkan dalam berkoordinasi. - Masyarakat memiliki pengaruh yang luar biasa dalam pesantren. Adanya beberapa bangunan unit pondok tidak lain karena atas permintaan masyarakat, memang	Faktor yang mendukung dan yang menghambat pondok pesantren adalah dari faktor internal dan eksternal walupun demikian ada prinsip *ittihad dzuriyah* dan ada prinsip *al-ittihadul wahdah* yang dipegang dalam musyawarah (*coordinating*) untuk mencari solusi bersama dalam menentukan kebijakan. Dan menjadi tujuan dari sebuah organisasi yang dirasakan oleh internal pondok pesantren maupun eksternal pondok pesantren. **Faktor yang mendukung dan menghambat manajemen akan dikembangkan serta diminimalisir manakala dianalisis untuk segera ditanggapi dengan solusi terbaik oleh seluruh elemen.**

		mendinamisasi organisasi yang ada di Lirboyo - Sedangkan dari faktor eksternal yang mendukung adalah dari para masyarakat. Para masayarakat memandang bahwa pondok pesantren merupakan lembaga yang tepat untuk zaman sekarang ini. Selain masayarakat juga karena faktor alumni yang tergabung dalam Himasal yang juga turut mendukung proses manajemen pondok sehingga pondok semakin kompleks dengan memerankan tugas mereka masing-masing yang sesuai dengan tuntutan zaman modern seperti sekarang ini. - Lembaga sebesar pondok pesantren Lirboyo segala hamabatan pasti akan muncul hambatan-hambatan tersebut dari tingkat atas sampai bawah telah di bahas dan dituliskan ke dalam buku laporan pondok. Secara internal pondok sangat banyak mengalami kendala seperti kurangnya asrama untuk para santri. lambatnya penanganan para seksi pembangunan untuk merenovasi bangunan yang sudah rusak, jalan-jalan dilingkungan pondok yang berlubang dan merenovasi tembok-tembok kamar mandi yang rusak. Hal ini terjadi karena kurangnya personel dari seksi pembangunan sehingga hal tersebut tidak segera terselesaikan dengan baik.	pada awal berdirinya pondok ini kurang mendapat dukungan dari masyarakat karena pondok ini berdiri di tengah masyarakat yang jauh dari agama / masyarakat abangan. Seperti sekarang ini di pondok unit disediakan lembaga formal karena adanya kebutuhan dari masyarakat. - Selain dari masyarakat yang mendukung jalannya proses manajemen ini adalah dari para alumni yang tergabung dalam *ittihadul mutakharrijin*. Ada para alumni yang dijadikan anggota *dewan mufattisy* atau dewan pertimbangan yang ikut menentukan kebijakan pondok pesantren. - Faktor internal yang menghambat manajemen pondok pesantren khususnya untuk pondok induk adalah terhambat di musyawarah *dewan masayikh* karena batalnya program muadalah yang sebenarnya menguntungkan bagi para santri yang belajar di pondok namun oleh *dewan masayikh* itu dihentikan karena alasan waktu yang tidak sesuai dengan pondok induk. - Dari segi internal ada yang menghambat jalannya manajemen pondok. Adalah dari para ustadz yang kurang disiplin dalam mengemban tugas yang diberikan oleh pondok. - Sedangkan faktor eksternal yang menghambat adalah kaitannya dengan	

		- Karena saat ini hampir seluruh aktivitas membutuhkan suplai tenaga listrik. Seksi PULP (tidak begitu dijelaskan) yang menangani listrik di pondok sangatlah terbatas. Hal ini disebabkan karena ini membutuhkan tim ahli yang memang ahli dalam bidang kelistrikan dan ini yang menjadi penghambat jalannya proses yang ada di pondok sedangkan pondok aktivitas yang padat adalah pada malam hari. Sedangkan faktor eksternal yang menghambat adalah aturan-aturan yang diberikan oleh Kementerian Agama mengenai program *muadalah* yang membuat Pondok pesantren Lirboyo membatalkan program *muadalah* juga membuat kekhawatiran para *masayikh* bahwa nanti dengan sistem tersebut membuat karakteristik pondok hilang karena salaf merupakan prinsip yang harus dipegang generasi penerus.	banyaknya pemukiman masyarakat di sekitar pondok menjadikan pondok induk dengan pondok unit tersekat-sekat dan ini menyulitkan para pengurus sub keamanan dalam memantau perilaku para santri dan segala bentuk penyimpangan yang dilakukan oleh para santri.	