

BAB VI

PENUTUP

Pada bab ini akan dikemukakan mengenai A) Kesimpulan; B) Implikasi Penelitian; dan c) Saran.

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian, data dan temuan penelitian serta pembahasan, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Proses Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Proses manajemen pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas ditempuh melalui empat proses manajemen.

Pertama, manajemen kolektif yang memerankan fungsi *organizing* yaitu suatu kegiatan membagi tugas kepada orang-orang yang terlibat dalam kerjasama untuk memudahkan pelaksanaan kerja sehingga cenderung tidak kaku dan lebih demokratis dalam menentukan sebuah kebijakan. Diantaranya seperti peran kiai antar unit pondok pesantren yang didasari oleh sikap kepemimpinan kolektif telah dapat membagi tugas-tugas dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas di pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah kediri telah difungsikan dengan efektif dan berjalan dengan baik.

Kedua, manajemen terbuka yang memerankan fungsi *coordinating* yang dijalankan oleh tingkat bawah (Kasi) maupun tingkat atas (Dewan / Pembina). Inti dari fungsi *coordinating* adalah *actuating* yang merupakan bagian yang sangat penting dalam proses manajemen pondok pesantren, karena secara khusus berhubungan dengan pelaku yang akan mengaktualisasikan kegiatan-kegiatan pesantren.

Ketiga, manajemen konflik yang memerankan fungsi *inovating* (pembaruan). *Inovating* merupakan suatu proses kreatif dalam mengubah *input*, proses, dan *output* agar dapat sukses dalam menanggapi dan mengantisipasi perubahan-perubahan secara internal dan eksternal dalam pondok pesantren. Titik pangkal pembaruan pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah adalah masalah perkembangan pondok pesantren secara aktual dan permasalahan sistematis yang akan dipecahkan dengan cara inovatif. Setiap pemimpin khususnya kiai yang menciptakan inovasi, barati juga sekaligus menciptakan konflik. Dampak terhadap inovasi dan konflik tersebut harus benar-benar dipahami dan dikendalikan dengan baik. Penerapan fungsi inovasi dalam pondok pesantren Lirboyo dengan berbagai macam cara salah satunya adalah *action* (kegiatan tindak laku). Sedangkan pada pondok pesantren Al-Falah *action* tidak begitu dimunculkan karena manajemen konflik yang dilakukan lebih kepada mediasi.

Keempat, manajemen salaf semi modern yang memerankan fungsi *stabilizing*. Setiap lembaga pendidikan Islam selalu mendapat guncangan dari berbagai aspek baik secara internal maupun eksternal. Di sini fungsi

penstabilan sangat dibutuhkan oleh setiap lembaga agar lembaga tetap stabil. Ketidakstabilan dalam sebuah lembaga merupakan suatu keadaan yang tidak menguntungkan karena itu akan berakibat runtuhnya sebuah lembaga. Untuk itu permasalahan-permasalahan yang ada di dalamnya perlu diminimalisir. Kestabilan perlu diperhatikan dalam mendesain sebuah perancangan aturan pada sebuah lembaga, perancang (manajer / kiai) harus mampu meramalkan perilaku dinamik pada sebuah lembaga dengan komponen-komponennya.

2. Kebijakan Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas

Kebijakan pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas ditetapkan melalui kegiatan musyawarah, yang mana kemufakatan dalam bermusyawarah diambil berdasarkan nilai-nilai yang ada dalam pondok pesantren. Salah satu nilai pesantren yang dijadikan pedoman untuk menghindari terjadinya konflik internal dan untuk mempertahankan eksistensi karakteristik salaf yang menjadi ciri khas dari kedua pondok pesantren tersebut yaitu *istiqomah*.

Melekatnya sikap dan sifat *istiqomah* dalam masing-masing individu di pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah dapat menjadi satu kunci keberhasilan dari pelaksanaan musyawarah yang mencakup tujuh hal penting, yaitu mengambil kesimpulan yang benar, mencari pendapat, menjaga kekeliruan, menghindari celaan, menciptakan stabilitas emosi, keterpaduan hati, dan mengikuti *atsar*. Sehingga, hal tersebutlah yang menjadikan pondok

Lirboyo dan Al-Falah dapat menjawab tantangan modernitas yang sering muncul di era modern ini.

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

Faktor yang mendukung dan menghambat manajemen pondok pesantren Lirboyo dalam menjawab tantangan modernitas mempunyai perbedaan dan persamaan dengan pondok pesantren Al-Falah. Adapun persamaannya yaitu : (a) Kegiatan musyawarah yang dilakukan mulai dari tingkat atas (*dewan masayikh* dan para *dzuriyah*) sampai tingkat bawah (para pengurus pondok pesantren) dengan prinsip *al-ittihadul wahdah/ ittihad dzuriyah*, (b) Nilai *istiqamah* (komitmen) dalam mempertahankan sistem pendidikan salaf yang merupakan amanat kiai pendiri pondok pesantren.

Kemudian perbedaannya yaitu dalam proses pembangunan dan kelistrikan serta dalam proses koordinasi. Pada dasarnya, proses pembangunan dan kelistrikan di pondok pesantren Lirboyo dengan Al-Falah mempunyai permasalahan yang sepadan. Hanya saja, untuk jumlah tenaga pengajar ahli bidang pembangunan dan kelistrikan di Al-Falah lebih banyak dibandingkan dengan di Lirboyo. Akan tetapi, banyaknya tenaga pengajar ahli tidak serta merta menjadikan Al-Falah lebih berkembang proses pembangunan dan kelistrikannya. Hal tersebut terjadi karena tenaga pengajar ahli kurang menerapkan sikap profesionalnya dalam bekerja. Sehingga kesimpulannya, proses pembangunan dan kelistrikan di pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah adalah sebanding.

Selanjutnya untuk proses koordinasi, terbukti nyata bahwa koordinasi yang dilakukan di pondok pesantren Lirboyo lebih rutin dibandingkan dengan pondok pesantren Al-Falah. Sehingga, proses pemantauan perkembangan santri yang tergabung dalam himpunan pondok dapat berjalan dengan objektif.

B. Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis yaitu: menguatkan teori yang dibangun oleh Murray E. Jennex dan George R. Terry bahwa dalam manajemen pengetahuan, adanya keterkaitan beberapa fungsi dari keempat manajemen seperti, a. Manajemen kolektif yang memerankan fungsi *organizing*; b. Manajemen terbuka yang memerankan fungsi *coordinating* dan *controlling*; c. Manajemen konflik yang memerankan fungsi *innovating*; d. Manajemen salaf semi modern yang memerankan fungsi *stabilizing*. Keempat manajemen tersebut akan menghasilkan tercapainya syarat dan tujuan strategi dalam mengembangkan kualitas dan kuantitas pondok pesantren sehingga dapat mempercepat terbentuknya santri dengan *performance outcome* yang ideal.

Adanya manajemen yang telah disebutkan di atas mempunyai peran dalam mempengaruhi kebijakan. Selain itu, nilai-nilai yang dipertahankan di pondok pesantren seperti *istiqomah* juga dapat mempengaruhi kebijakan pondok pesantren yang membuatnya tetap eksis hingga saat ini dengan memegang prinsip khusus *ittihad dzuriyah* dan

ittihadul wahdah sedangkan prinsip secara umum adalah *al-mukhafadhah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aslah* (memelihara hal-hal yang baik yang telah ada dan mengambil hal-hal yang baru yang baik).

Dalam menentukan sebuah kebijakan pondok pesantren mengambil jalan dengan melaksanakan musyawarah. Teori bermusyawarah juga telah dijelaskan oleh Murray E. Jennex bahwa musyawarah menjadi salah satu media untuk meningkatkan komunikasi dan kerjasama yang dibangun antara pemimpin dan yang dipimpin sehingga dapat menghasilkan keputusan yang terbaik dan peningkatan produktivitas sebuah lembaga.

Kemudian didukung oleh teori Abdul Hamid Abdul Fatah Al-Maghribi bahwa, kedudukan musyawarah dalam manajemen untuk menentukan sebuah kebijakan. Musyawarah merupakan sesuatu yang mempunyai nilai yang strategis, yaitu sebagai motivasi bagi individu untuk lebih optimal dalam kerja-kerja organisasi pendidikan (pondok pesantren) supaya organisasi pendidikan yang dimobilisasi dapat menjadi tumpuan bagi yang lain. Di ranah lain, dengan musyawarah komponen pendidikan (kiai, pengurus dan santri pondok pesantren) merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan sehingga mereka akan bersungguh-sungguh dalam merealisasikan tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama.

2. Implikasi Praktis

1. Dalam menjawab berbagai macam tantangan modernitas yang dapat mempengaruhi ketahanan pondok pesantren dapat diterapkannya empat manajemen.

Pertama, manajemen kolektif yang memerankan fungsi *organizing* artinya dalam pondok pesantren pasti terjadi regenerasi yang tidak dapat dihindari bagi pondok pesantren, agar tetap berkembang pondok pesantren harus menerepakan fungsi *organizing* dengan memaksimalkan elemen-elemen yang ada di pondok pesantren.

Kedua, manajemen terbuka dengan memerankan fungsi *coordinating* dan *actuating* artinya adanya unit-unit yang lahir karena adanya generasi yang memiliki kemampuan berbeda melatarbelakangi lahirnya pondok-pondok unit secara otonom, maka dari itu perlu adanya koordinasi antar pondok pesantren yang bertujuan untuk saling menguatkan di antara pondok yang lain. Sedangkan fungsi penggerakan merupakan bagian yang sangat penting dalam proses manajemen pondok pesantren, karena secara khusus berhubungan dengan pelaku yang akan mengaktualisasikan kegiatan-kegiatan pesantren. dengan didukung oleh beberapa nilai yang dipertahankan di dalam pondok pesantren.

Ketiga, manajemen konflik yang memerankan fungsi *innovating* artinya, sebuah lembaga seperti pesantren memerlukan

adanya gagasan baru untuk menjawab berbagai bentuk tuntutan serta kebutuhan masyarakat. Tidak hanya masyarakat namun juga dari generasi penerus yang mampu merespon berbagai bentuk tuntutan dan kebutuhan di masyarakat maka dari itu fungsi *Inovating* sangatlah penting karena merupakan suatu proses kreatif dalam mengubah *input*, proses, dan *output* agar dapat sukses dalam menanggapi dan mengantisipasi perubahan-perubahan secara internal dan eksternal dalam pondok pesantren.

Keempat, manajemen salaf semi modern yang memerankan fungsi *stabilizing* artinya, Setiap lembaga pendidikan Islam selalu mendapat guncangan dari berbagai aspek baik secara internal maupun eksternal. Di sini fungsi penstabilan sangat dibutuhkan oleh setiap lembaga agar lembaga tetap stabil. Ketidakstabilan dalam sebuah lembaga merupakan suatu keadaan yang tidak menguntungkan karena itu akan berakibat runtuhnya sebuah lembaga. Untuk itu permasalahan-permasalahan yang ada di dalamnya perlu diminimalisir.

2. Dalam menjawab berbagai macam tantangan modernitas yang dapat mempengaruhi ketahanan pondok pesantren dapat diterapkannya musyawarah dalam menetapkan sebuah kebijakan.

Dalam menetapkan sebuah kebijakan selain dipengaruhi oleh empat manajemen di atas juga dipengaruhi oleh beberapa nilai yang dipertahankan oleh pondok pesantren yaitu *istiqomah* (komitmen), artinya dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan Islam seperti

pondok pesantren harus memegang prinsip tersebut karena komitmen lembaga seperti pondok pesantren akan tetap eksis dengan berbagai karakteristiknya menghadapi berbagai macam bentuk tantangan.

Komitmen seluruh elemen ini menjadi motivasi kebersamaan yang kemudian dibangun dengan prinsip yang ada di pesantren seperti *ittihad dzuriyah / al-ittihadul wahdah* yang artinya satu kesatuan. Untuk itu musyawarah yang ada di lembaga pendidikan pesantren sangatlah penting dengan mempertahankan nilai-nilai yang ada di pondok pesantren sebagai motivasi bersama dalam menetapkan sebuah keputusan yang menjadi tujuan bersama. Tujuan pondok pesantren tersebut akhirnya dapat dirasakan manfaatnya bersama baik secara internal (para keturunan/ *dzuriyah*, para putra-putra kiai / *gawagis*, ustadz, pengurus, santri) sedangkan eksternal (masyarakat, pemerintah, alumni, dan negara secara global).

C. Saran

Peneliti sangat mengharapkan adanya penelitian lanjut mengenai Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menjawab Tantangan Modernitas. Dari temuan penelitian ini, ada beberapa saran yang ditujukan antara lain:

1. Bagi Pondok Pesantren
 - a. Hendaknya fungsi *organizing* benar-benar dilaksanakan dengan baik mengingat kepemimpinan kolektif memiliki karakter yang berbeda.
 - b. Hendaknya fungsi *coordinating* dan *actuating* dijalankan secara rutin serta dilakukan evaluasi secara berkesinambungan agar permasalahan

- yang ada di pondok pesantren segera teratasi dengan melibatkan seluruh komponen yang ada.
- c. Hendaknya fungsi *innovating* selalu dikembangkan dengan berbagai macam cara agar pondok pesantren tetap eksis dan mampu menjawab kebutuhan masyarakat.
 - d. Hendaknya fungsi *stabilizing* selalu dikelola dengan baik mengingat berbagai macam bentuk tantangan serta hambatan yang mengancam runtuhnya pondok pesantren.
 - e. Hendaknya musyawarah selalu dilakukan sebagai bentuk penerapan fungsi koordinasi agar para pelaksana lembaga pendidikan di pondok pesantren satu visi dan misi dalam mengembangkan pondok pesantren.
 - f. Hendaknya nilai-nilai pondok pesantren selalu dipertahankan agar karakteristik pondok pesantren tetap terjaga dan terus berkembang melakukan inovasi secara terus menerus dengan tetap memegang prinsip adalah *al-mukhafadhah 'ala al-qadim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aslah* (memelihara hal-hal yang baik yang telah ada dan mengambil hal-hal yang baru yang baik).
 - g. Hendaknya pondok pesantren melakukan berbagai bentuk pengamatan dan analisis baik secara internal maupun eksternal agar kelemahan pondok pesantren dapat diubah menjadi sumber kekuatan yang besar dalam mengembangkan pondok pesantren.

2. Bagi Pemerintah (Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan)
 - a. Hendaknya pemerintah membuat kebijakan yang mendukung eksisnya pondok pesantren karena sumbangsuhnya terhadap kemerdekaan negara sangatlah besar.
 - b. Hendaknya Kementerian Agama/ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mencari solusi terbaik agar lulusan pondok pesantren diakui oleh pemerintah dengan memberikan bukti tertulis yang resmi dari pemerintah.
 - c. Hendaknya Kementerian Agama/ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menjadikan pondok pesantren sebagai rujukan lembaga pendidikan non formal maupun formal karena pondok pesantren merupakan lembaga yang utama dalam membentuk karakter dan moral bangsa dan juga sebagai lembaga pendidikan.
3. Peneliti Selanjutnya

Mengingat penelitian ini memiliki banyak kekurangan, maka penting untuk dilakukan penelitian lebih lanjut terutama tentang manajemen pondok pesantren yang lain baik pada pesantren salaf maupun modern. Hal ini perlu dilakukan sebagai kekuatan dan strategi dalam mengembangkan pondok pesantren.