

**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN
DALAM MENJAWAB TANTANGAN MODERNITAS
(Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Lirboyo dan
Pondok Pesantren Al-Falah Kediri)**

TESIS



Oleh:

**MUHAMMAD NASIRUL AZIZ
NIM 2841134014**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) TULUNGAGUNG
2015**

**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN
DALAM MENJAWAB TANTANGAN MODERNITAS
(Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Lirboyo dan
Pondok Pesantren Al-Falah Kediri)**

TESIS

Disusun dalam rangka untuk memenuhi salah satu persyaratan menempuh Sarjana
Strata 2 Magister (S-2) Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
pada Program Pascasarjana IAIN Tulungagung



Oleh:

**MUHAMMAD NASIRUL AZIZ
NIM. 2841134014**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) TULUNGAGUNG
2015**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul “ **Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menjawab Tantangan Modernitas (Studi Multi Situs Pondok Pesantren Lirboyo dan Pondok Pesantren Al-Falah Kediri) ”** yang ditulis oleh **Muhammad Nasirul Aziz** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Pembimbing	Tanggal	Tanda Tangan
1. Prof. Dr. H. Mujamil Qomar, M. Ag.	30 Juli 2015	
2. Dr. Hj. Binti Maunah, M. Pd. I	30 Juli 2015	

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “ **Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menjawab Tantangan Modernitas (Studi Multi Situs Pondok Pesantren Lirboyo dan Pondok Pesantren Al-Falah Kediri)** ” yang ditulis oleh **Muhammad Nasirul Aziz** ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Program Pascasarjana IAIN Tulungagung pada hari Senin tanggal 10 Agustus 2015 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)

DEWAN PENGUJI

- | | | |
|---------------|------------------------------------|-------|
| 1. Ketua | : Dr. H. Muwahid Sulhan, M.Ag | |
| 2. Sekretaris | : Eny Setyowati MM. | |
| 3. Penguji I | : Prof. Dr. H. Mujamil Qomar, M.Ag | |
| 4. Penguji II | : Dr. H. Abd. Aziz, M.Pd.I | |

Tulungagung, 10 Agustus 2015

Mengetahui,
IAIN Tulungagung
Ketua,

Mengesahkan,
Program Pascasarjana IAIN Tulungagung
Direktur,

Dr. Maftukhin, M. Ag.
NIP. 19670717 200003 1 002

Prof. Dr. H. Achmad Patoni, M. Ag.
NIP. 19650301 199303 1 003

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Nasirul Aziz

NIM : 2841134014

Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam

Institusi : Program Pascasarjana IAIN Tulungagung

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang berjudul **“Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menjawab Tantangan Modernitas (Studi Multi Situs Pondok Pesantren Lirboyo dan Pondok Pesantren Al-Falah Kediri)”** secara keseluruhan adalah hasil karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Tulungagung, 30 Juli 2015
Saya yang menyatakan,

Muhammad Nasirul Aziz
NIM. 2841134014

MOTTO

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴿١٣﴾

Artinya: “Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan Kami ialah Allah", kemudian mereka tetap istiqamah¹ Maka tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan mereka tiada (pula) berduka cita”.² (QS. Al-Ahqaaf: 13)

¹ Istiqamah ialah teguh pendirian dalam tauhid dan tetap beramal yang saleh.

² Yayasan Penyelenggaraan Penterjemah Al-Qur'an, *At-Tanzil Al-Qur'an dan Terjemahannya Juz 1 s/d 30*, terj. Anwar Abu Bakar (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2008).

HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan buah karya ini kepada:

Kedua Orangtuaku
(Abd. Qohar dan Kasiati)

Mertuaku
(Sukirno dan Naftikah)

Pendamping Hidupku
(Afidatul Muadifah)

Buah Hatiku
(Syifa Auliya Zahra)

Adikku
(Ummi Ulfatur Rahmah)

Sahabatku
(Pascasarjana Angkatan 2013)

PRAKATA

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT. atas segala karunianya sehingga Tesis ini dapat terselesaikan. Shalawat dan salam semoga senantiasa abadi tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. dan umatnya.

Sehubungan dengan selesainya penulisan Tesis ini maka penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Maftukhin, M. Ag. Selaku Rektor IAIN Tulungagung yang telah memberikan izin kepada penulis untuk mengumpulkan data sebagai bahan penulisan laporan ini.
2. Prof. Dr. H. Achmad Patoni, M. Ag. , selaku Direktur Program Pascasarjana yang selalu memberikan dorongan semangat dalam mengemban ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
3. Prof. Dr. H. Mujamil Qomar, M. Ag. selaku pembimbing pertama dan Dr. Hj. Binti Maunah, M. Pd. I selaku pembimbing kedua yang telah memberikan pengarahan dan koreksi, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang sudah direncanakan.
4. Segenap Bapak/ Ibu Dosen Program Pascasarjana IAIN Tulungagung yang telah berjasa mengantarkan penulis untuk mengetahui arti pentingnya ilmu pengetahuan.
5. KH. Abdulloh Kafabihi Mahrus, selaku pengasuh pondok Pesantren Lirboyo yang telah memberikan banyak informasi mengenai pondok pesantren Lirboyo.
6. Bapak Sunarto, selaku ustadz pondok pesantren Al-Falah yang senantiasa membantu peneliti dalam menggali data secara mendalam sehingga pola yang dimaksudkan tersampaikan dengan jelas.
7. Pengurus pondok pesantren Lirboyo (Kang Akhid, Kang Khobir, Kang Fauzi) dan juga pengurus pondok pesantren Al-Falah (Kang Aziz, Kang

Hisnil, Kang Hamam, Kang Halimi, Kang Imam, Kang Adib) yang telah membantu peneliti dalam pencarian data terkait manajemen pesantren.

8. Para Alumni pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah yang membantu dalam memperkuat data yang telah kami kumpulkan secara lengkap dan mendalam sehingga lebih objektif.
9. Kedua orangtuaku yang tercinta (Abd. Qohar dan Kasiati), mertuaku (Sukirno dan Naftikah), pendamping hidupku (Afidatul Muadifah), buah hatiku (Syifa Auliya Zahra), adikku (Ummi Ulfatur Rahmah) yang telah memberikan dukungan moral dan spiritual selama studi, serta senantiasa memberikan kasih sayangnya yang tidak ternilai harganya.
10. Teman-teman Pascasarjana angkatan 2013 jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang selalu ada dalam kebersamaan dan bantuannya, baik suka maupun duka selama ini,serta memberikan motivasi.

Dengan penuh harap semoga jasa kebaikan mereka diterima Allah SWT. dan tercatat sebagai amal shalih. Akhirnya, karya ini penulis suguhkan kepada segenap pembaca, dengan harapan adanya saran dan kritik yang bersifat konstruktif demi perbaikan. Semoga karya ini bermanfaat dan mendapat ridha Allah SWT. Aamiin.

Tulungagung, **30 Juli 2015**

14 Syawal 1436 H

Penulis

Muhammad Nasirul Aziz

DAFTAR TABEL

Table 2.1 Fungsi Manajemen.....	28
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	113
Tabel 3.1 Setting Dan Peristiwa Yang diamati	128
Tabel 3.2 Jenis Dokumen Yang Diperlukan	131
Tabel 4.1 Temuan Penelitian Situs 1 Pondok Pesantren Lirboyo	254
Tabel 4.2 Temuan Penelitian Situs 2 Pondok Pesantren Al-Falah.....	269
Tabel 4.3 Analisis Lintas Situs.....	280
Tabel 5.1 Persamaan Faktor Pendukung Dan Penghambat Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menjawab Tantangan Modernitas.....	320
Tabel 5.2 Perbedaan Faktor Pendukung Dan Penghambat Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menjawab Tantangan Modernitas.....	321

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Sederhana Manajemen	25
Gambar 2.2 Kesenambungan Fungsi-Fungsi Manajerial	31
Gambar 2.3 Tiga Macam Jaringan Kerja Pada Kelompok Kecil Yang Umum	42
Gambar 2.4 Lembaga Pendidikan Islam Sebagai Sistem.....	44
Gambar 2.5 Lembaga Pendidikan Islam Sebagai Sistem Pendidikan.....	45
Gambar 2.6 Skema Manajemen Pengetahuan.....	116
Gambar 3.1 Teknik Analisa Data.....	134
Gambar 3.2 Analisa Data Dalam Situs	136
Gambar 3.3 Analisis Multi Situs.....	137
Gambar 4.1 Bangunan Masjid Saat Ini	144
Gambar 4.2 Tulisan KH. Abdul Karim Yang Mewajibkan Santri Yang Belum Bisa Membaca Dan Menulis.....	146
Gambar 4.3 Masayikh Saat Menghadiri Musyawarah.....	159
Gambar 4.4 Gerbang Depan Pondok Pesantren Haji Mahrus.....	169
Gambar 4.5 Gedung IAI Tribakti.....	172
Gambar 4.6 Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi'at.....	173
Gambar 4.7 Pondok Pesantren HM Al-Mahrusiyah	174
Gambar 4.8 Bangunan Gedung Ar-Risalah	176
Gambar 4.9 Aktivitas Santri Saat Bekerja Bakti Pembangunan Gedung	200
Gambar 4.10 Masjid Tempo Dulu	204
Gambar 4.11 Pendopo Kenaiban Tempo Dulu	206
Gambar 4.12 Aktivitas Santri Saat Pengajian Di Pondok Induk	229
Gambar 4.13 SMA Queen Al-Falah Sebagai Lembaga Formal Pondok Pesantren Unit	240
Gambar 5.1 Model Organisasi Generasi Pertama	294
Gambar 5.2 Model Manajemen yang Dikelola Secara Kolektif	297
Gambar 5.3 Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas	329

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Observasi
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi
- Lampiran 4 Hasil Observasi
- Lampiran 5 Identitas Pondok Pesantren Lirboyoy
- Lampiran 6 Lokasi Pondok Pesantren Lirboyoy
- Lampiran 7 Struktur Pondok Pesantren Lirboyoy
- Lampiran 8 Ketetapan Badan Pembina Kesejahteraan Pondok Pesantren Lirboyoy
- Lampiran 9 Laporan Tahunan Pengurus Pondok Pesantren Lirboyoy
- Lampiran 10 Identitas Pondok Al-Falah
- Lampiran 11 Lokasi Pondok Pesantren Al-Falah
- Lampiran 12 Struktur Pondok Pesantren Al-Falah
- Lampiran 13 Daftar Susunan Pengurus Pondok Pesantren Al-Falah
- Lampiran 14 Tata Tertib Pondok Pesantren Al-Falah
- Lampiran 15 Sistem Pendidikan Dan Pengajaran Pondok Pesantren Al-Falah
- Lampiran 16 Foto Hasil Penelitian
- Lampiran 17 Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 18 Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 19 Kartu Bimbingan

PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Di dalam naskah Tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Pedoman transliterasi yang digunakan untuk penulisan tersebut adalah sebagai berikut :

ARAB		LATIN	
Kons	Nama	Kons	Keterangan
ا			Tidak dilambangkan (<i>harf madd</i>)
ب	B	B	Be
ت	T	T	Te
ث	Ts	Th	Te dan Ha
ج	J	J	Je
ح	Ch	h	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kh	Kh	Ka dan Ha
د	D	D	De
ذ	Dz	Dh	De dan Ha
ر	R	R	Er
ز	Z	Z	Zet
س	S	S	Es
ش	Sy	Sh	Es dan Ha
ص	Sh	ş	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dl	đ	De (dengan titik di bawah)
ط	Th	ţ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Dh	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘	‘	Koma terbalik diatas
غ	Gh	Gh	Ge dan Ha
ف	F	F	Ef
ق	Q	Q	Qi
ك	K	K	Ka
ل	L	L	El
م	M	M	Em
ن	N	N	En
و	W	W	We
ه	H	H	Ha
ء	A	’	Aprostof
ي	Y	Y	Ye

2. Vokal rangkap atau diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan latin dilambangkan dengan gabungan huruf sebagai berikut:

- a. Vokal rangkap (اَؤ) dilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
 - b. Vokal rangkap (اَی) dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda *macron* (coretan horisontal) di atasnya, misalnya (الْفَاتِحَةُ = *al fātihah*), (الْعُلُومُ = *al u'lūm*), (قِيمَةٌ = *qimah*).
 4. Syaddah atau tasydid yang dilambangkan dengan tanda syaddah atau tasydid, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang bertanda syaddah itu, misalnya (حَدٌّ = *ḥaddun*), (سَدٌّ = *ṣaddun*), (طَيِّبٌ = *ṭayyib*).
 5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf alif- lam, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf "al", terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (الْبَيْتُ = *al-bayt*), (السَّمَاءُ = *al-samā'*).
 6. Ta' marbutah mati atau yang dibaca seperti ber-harakat sukun, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf "h" sedangkan tā' marbūṭah yang hidup dilambangkan dengan huruf "t" misalnya (رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ = *ru'yat al-hilāl*).
 7. Tanda sprostof (ْ) sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya (رُؤْيَةُ = *ru'yah*), (فُقَهَاءُ = *fuqahā'*).

ABSTRAK

Aziz, Muhammad Nasirul, 2015, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Menjawab Tantangan Modernitas (Studi Multi Situs Pondok Pesantren Lirboyo dan Pondok Pesantren Al-Falah Kediri)*. Tesis, Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, Pembimbing I: Prof. Dr. Mujamil Qomar, M.Ag., Pembimbing II: Dr. Hj. Binti Maunah, M.Pd.I

Kata Kunci: Manajemen, Pondok Pesantren, Tantangan Modernitas

Pesantren dalam menghadapi perubahan dituntut melakukan kontekstualisasi tanpa harus mengorbankan watak aslinya selaku institusi pendidikan dan keagamaan sosial. Pesantren harus membenahi kelemahannya, yaitu dengan menerapkan manajemen pendidikan yang baik. Pembaruan pesantren dilakukan dalam upaya merefungsionalisasi pesantren agar peranan dan sumbangannya sebagai pelaku pembangunan masyarakat dirasakan nyata. Dengan demikian, pesantren ke depan diharapkan tidak hanya memainkan fungsi tradisionalnya namun harus lebih dari itu pesantren harus melakukan transformasi yang dapat menunjang kualitas sumber daya manusia (SDM) yang tentunya berorientasi ke dalam pesantren dan luar pesantren yang berlanjut kepada pengembangan dan pembangunan masyarakat. Kemampuan adaptif pesantren atas perkembangan zaman justru akan memperkuat eksistensinya sekaligus menunjukkan keunggulannya. Keunggulan tersebut terletak pada kemampuan pesantren menggabungkan kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual. Pertanyaan penelitian ini adalah: 1. Bagaimana proses manajemen pondok pesantren dalam menjawab tantangan modernitas?; 2. Bagaimana kebijakan pondok pesantren dalam menjawab tantangan modernitas?; 3. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat manajemen pondok pesantren dalam menjawab tantangan modernitas?.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pola pikir induktif yang didasarkan pengamatan obyektif partisipatif terhadap fenomena sosial, dengan rancangan studi multi situs. Lokasi penelitian berada di pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah Kediri. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan pengamatan berperanserta, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisa data meliputi analisis dalam situs dan analisis data lintas situs, dengan teknik analisa data: reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Adapun hasil penelitian: *pertama*, Proses manajemen pondok pesantren Lirboyo dan Al-Falah dalam menjawab tantangan modernitas ditempuh melalui empat proses manajemen. 1. manajemen kolektif yang memerankan fungsi *organizing*. 2. manajemen terbuka yang memerankan fungsi *coordinating* dan *actuating*. 3. manajemen konflik yang memerankan fungsi *inovating*. 4. manajemen salaf semi modern yang memerankan fungsi *stabilizing*.

Kedua, 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 *istiqamah* (komitmen).

Ketiga, 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 *ittihad dzuriyah/ al-ittihadul wahdah*, (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.

ملخص البحث

عزیز، محمد نصیر، ۲۰۱۵، إدارة المعهد في تحدي الحداثة (دراسات متعددة في المعهد لربايا والمعهد الفلاح كيديري). أطروحة ، برنامج التخرج، قسم لإدارة التربية الإسلامية جامعة الإسلامية الحكومية، المشرف الأول: الأستاذ. دكتور. مجمل قمر، الماجستير في الدين ، المشرف الثاني: الدكتور. حاجة. بنت معنة، الماجستير في التربية

كلمات البحث: الإدارة، المعهد ، تحدي الحداثة

المعهد في مواجهة التغيير المطلوب للقيام سياقها دون التضحية طابعها الأصلي باعتباره المعهد التعليمية والاجتماعية والدينية. يجب على المعهد إصلاح نقاط الضعف، أي من خلال تطبيق إدارة التعليم الجيد. تحديثات أداء المعهد في محاولة لإعادة دور ومساهمة المعهد التي كوكلاء للتنمية للمجتمع يبدو الحقيقية. وبالتالي، من المتوقع أن تمثل وظيفتها التقليدية ليس فقط على مستقبل المنظمة ولكن يجب أن تكون أكثر من ذلك وكالات ينبغي أن تضطلع التحول التي يمكن أن تدعم نوعية الموارد البشرية (HR) موجه بالتأكيد للمعهد وخارج المعهد التي لا تزال في تطوير وتنمية المجتمع. القدرة على التكيف من المعهد على الأوقات فإنه سيتم تعزيز وجودها وكذلك تظهر تفوقها. الأكاذيب ميزة في قدرة المعهد تجمع الفكرية والعاطفية والروحية. أسئلة البحث هي: ١. كيف يتم إجراء عملية إدارة المعهد في الاستجابة لتحديات الحداثة؟ ٢. كيف استراتيجية المعهد في الاستجابة لتحديات الحداثة؟ ٣. كيفية تمكين والعوامل المثبطة الإدارة المعهد في الاستجابة لتحديات الحداثة؟ استخدمت هذه الدراسة المنهج الكيفي مع ملاحظة موضوعية المشاركة عقلية الاستقرائي استنادا ضد ظاهرة اجتماعية، مع تصميم دراسة في مواقع متعددة. وكان موقع البحث في المعهد لربايا و المعهد الفلاح كيديري. تقنيات جمع البيانات باستخدام يشارك الملاحظة والمقابلة والتوثيق. ويشمل تحليل البيانات تحليلا لتحليل بيانات الموقع وحركة المرور في الموقع، مع تقنيات تحليل البيانات: الحد من البيانات، وعرض البيانات والاستنتاج.

نتائج الدراسة: أولا، يتم إجراء عملية إدارة المعهد لربايا و المعهد الفلاح ردا على تحدي الحداثة من خلال العمليات الإدارية الأربعة. ١. الإدارة الجماعية تمثل تنظيم الوظائف. ٢. الإدارة المفتوحة الذي يمثل تنسيق والمشغلات وظائف. ٣. إدارة النزاعات تمثل الابتكار الوظائف. ٤. إدارة شبه الحديثة السلفي الذي يلعب استقرار وظيفة.

ثانيا، استراتيجية المعهد لربايا و المعهد الفلاح في الإجابة على تحديات الحداثة تحديد لها من خلال المداولات، التي اتفاق في المداولات اتخذ استنادا إلى القيم الموجودة في المعهد. واحدة من القيم التي توجه المعهد إلى تجنب الصراعات الداخلية والحفاظ على وجود سمة السلفي التي هي من سمات كل من هذه المعهد هي الاستقامة (الالتزام).

ثالثاً، العوامل التي تدعم وتعيق المعهد لربايا الإدارة في الاستجابة لتحديات الحداثة لها أوجه الشبه والاختلاف مع المعهد الفلاح. المعادلة هي: (أ) الأنشطة التي تضطلع التداول بدءاً من المستوى الأعلى (مجلس مشايخ / ذرية) حتى المستوى الأدنى (المعهد المسؤولين) مع مبدأ الاتحاد ذرية / الاتحاد الوحدة، (ب) الاستقامة القيمة (الالتزام) في المحافظة نظام التعليم السلفي المكلفة من قبل مؤسس المعهد . ثم والفرق هو في عملية التنمية والكهرباء وكذلك في عملية التنسيق.

ABSTRACT

Aziz, Muhammad Nasirul, 2015, *The Management Pesantren In Challenge Modernity (A Multi Site Studies in Pesantren Lirboyo and Pesantren Al-Falah Kediri)*. Thesis, Graduate Program, Management of Islamic Education Studi Program State Islamic Institute (IAIN) Tulungagung, Advisor I: Prof. Dr. Mujamil Qomar, M.Ag., Advisor II: Dr. Hj. Binti Maunah, M.Pd.I

Keywords: Management, Pesantren, Challenge Modernity

Pesantren in the face of change required to do contextualization without sacrificing its original character as a social and religious educational institutions. *Pesantren* should fix weaknesses, namely by applying good management education. Updates *pesantren* is done in an effort to re-creating that role and contribution as a community development actors seem real. Thus, *pesantren* the future is expected not only play its traditional function but must be more than the schools should do the transformation that can support the quality of human resources (HR) is certainly oriented to the outside of *pesantren* and continuing the development and community development. Adaptive capabilities *pesantren* on the times it will strengthen its presence as well as showing its superiority. The advantage lies in the ability of schools combining intellectual, emotional, and spiritual. This research question is: 1. How is the process of *pesantren* of management in responding to the challenges of modernity ?; 2. How *pesantren* policy in responding to the challenges of modernity ?; 3. How enabling and inhibiting factors in the management of the *pesantren* to answer the challenges of modernity ?.

This study used a qualitative approach with the mindset inductive based participatory objective observation against a social phenomenon, with a multi-site study design. The research location was in the *pesantren* Lirboyo and Al-Falah Kediri. The data collection techniques using participate observation, interview and documentation. The data analysis includes analysis of the site and site traffic data analysis, with data analysis techniques: data reduction, data presentation and conclusion.

The results of the study: first, the management process of the *pesantren* Lirboyo and Al-Falah the challenge of modernity is made through four management processes. 1. collective management plays organizing functions. 2. open management who plays coordinating and actuating functions. 3. conflict management plays inovating function. 4. *Salaf semi modern* management who plays stabilizing function.

Second, policy the *pesantren* Lirboyo and Al-Falah in answering the challenges of modernity determined through deliberation, which agreement in the deliberation taken based on the values that exist in the *pesantren*. One of the guiding values in *pesantren* to avoid internal conflicts and to maintain the existence of the *Salaf* characteristics that became the hallmark of both the *pesantren* that is *istiqamah* (commitment).

Third, factors that support and hinder management *pesantren* Lirboyo in answering the challenges of modernity have differences and similarities with cottage *pesantren* Al-Falah. The equation is: (a) activities undertaken deliberation ranging from the upper level (*dewan masayikh* and the *dzuriyah*) until the lower level (officials *pesantren*) with the principle *ittihad dzuriyah / al-Ittihadul Wahdah*, (b) Value *istiqamah* (commitment) in maintaining the salaf education system which is mandated by the kiai founder of the *pesantren*. Then the difference is in the process of development and electricity as well as in the coordination process.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
PRAKATA.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiii
ABSTRAK	xv
DAFTAR ISI.....	xxi

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian.....	13
C. Tujuan Penelitian.....	14
D. Manfaat Penelitian.....	14
E. Penegasan Istilah	16
F. Sistematika Pembahasan	18

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Manajemen Pesantren	21
1. Pengertian tentang Manajemen Pesantren.....	21
2. Proses Manajemen dalam Pondok Pesantren	27
3. Tujuan Manajemen Pondok Pesantren	53
4. Peran Kiai dalam Pesantren.....	56
B. Perkembangan Pondok Pesantren	62

1. Sejarah Pondok Pesantren	62
2. Eksistensi Pondok Pesantren	67
3. Tipologi Pesantren	71
4. Metode Pembelajaran di Pondok Pesantren	75
5. Sistem Manajemen Pondok Pesantren	82
6. Kebijakan Pondok Pesantren	84
C. Tantangan Modernitas Pesantren	91
1. Pengertian Modernitas	91
2. Pesantren Salaf dalam Menjawab Tantangan Modernitas	93
3. Formulasi Pesantren Menjawab Tantangan Modernitas	94
4. Meningkatkan Kualitas Pesantren	101
5. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pondok Pesantren	103
D. Penelitian Terdahulu	108
E. Paradigma Berfikir	115

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	117
B. Rancangan Penelitian	119
C. Lokasi Penelitian	120
D. Kehadiran Peneliti	121
E. Data dan Sumber Data	123
1. Data	123
2. Sumber Data	125
F. Teknik Pengumpulan Data	126
1. Pengamatan Berperanserta	126
2. Wawancara Mendalam	128
3. Dokumentasi	130
G. Teknik Analisa Data	132
1. Reduksi Data	132
2. Penyajian Data	133
3. Penarikan Kesimpulan	134

H. Pengecekan Keabsahan Data.....	138
I. Tahap-Tahap Penelitian.....	141

BAB IV DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data	143
1. Paparan Data 1: Pondok Pesantren Lirboyo.....	143
a. Proses Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas.....	143
b. Kebijakan Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas	163
c. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas	193
2. Paparan Data 2: Pondok Pesantren Al-Falah	203
a. Proses Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas.....	203
b. Kebijakan Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas	223
c. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas	236
B. Temuan Penelitian.....	244
1. Temuan Situs 1 Pondok Pesantren Lirboyo.....	244
2. Temuan Situs 2 Pondok Pesantren Al-Falah	258
C. Proposisi Temuan Situs	274
1. Proposisi Temuan Situs 1 Pondok Pesantren Lirboyo	274
2. Proposisi Temuan Situs 2 Pondok Pesantren Al-Falah.....	275
D. Analisis Lintas Situs.....	276

BAB V PEMBAHASAN

A. Proses Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas.....	291
B. Kebijakan Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas	313

C. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas	320
D. Proposisi-Proposisi yang Diajukan	322
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	330
B. Implikasi Penelitian.....	334
C. Saran.....	338
DAFTAR RUJUKAN	341
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	348
LAMPIRAN-LAMPIRAN	