

STRATEGI PENGEMBANGAN PP. SIDOGIRI MELALUI LEMBAGA SIDOGIRI NETWORK FORUM (SNF)

ATMARI

ABSTRACT

Paper ini akan lebih banyak membahas tentang model pengembangan pondok pesantren, baik itu secara tradisional maupun modern. Pengembangan Pesantren, dalam konteks tradisional, biasanya bermodalkan atau mengeksploitasi Sumber Daya Alam (SDM) yang ada di sekitar Pondok Pesantren dibandingkan dengan mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM). Sedangkan, pola pengembangan Pondok Pesantren Modern, pada umumnya, menggunakan dua model sekaligus; yaitu mengotimalkan modal social dan alam yang dimiliki Pondok Pesantren, dan diimbangi oleh Sumber Daya Manusia yang sangat terlatih dan mumpuni. Paper ini mengambil studi kasus di PP. Sidogiri Pasuruan yang sudah sangat terkenal memiliki pola pengembangan yang sangat modern, baik itu secara SDM maupun pengolahan SDM yang dimiliki oleh PP. Sidogiri. Model pengembangan yang paling baru adalah Sidogiri Network Forum (SNF).

Keyword: Pondok Pesantren, Strategi Pengembangan, Sidogiri Network Forum (SNF)

A. Prolog

Sebagaimana dikenal banyak halayak, Pondok Pesantren merupakan lembaga mandiri yang sangat jarang 'diperhatikan' pemerintah, dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal lainnya. Namun, dibalik kekurangannya, pesantren terus menjaga eksistensinya melalui cara mengoptimalisasi seluruh kekayaan yang dimilikinya, baik itu berupa materi atau sesuatu yang abstrak. Dalam sejarahnya, Pondok pesantren, menurut Dhofier, merupakan

kerangka sistem pendidikan Islam tradisional di Jawa dan Madura.¹ Dhofier menambahkan ada beberapa elemen yang menjadi ciri khas pondok pesantren, yakni ; pondok, masjid atau mushalla, pengajaran kitab-kitab Islam klasik atau kitab kuning, santri, dan kyai.² Dalam sejarah Indonesia tercatat bahwa pondok pesantren diperkenalkan di Jawa sekitar 500-an tahun yang lalu.³ Bagi bangsa Indonesia, pondok pesantren memiliki peranan yang signifikan; mulai dari sebagai lembaga penyebaran agama Islam sampai pada alat perlawanan dan perjuangan terhadap kolonialisme Belanda.⁴ Bahkan Azra menambahkan, bahwa pondok pesantren juga berperan besar terhadap era kebangkitan Islam di Indonesia.⁵

Perjalanan panjang dan perannya rupanya tidak memberikan dampak apa-apa terhadap perhatian pemerintah. Bahkan, Menurut Nunun Supardi, dalam upaya menjaga keberlangsungan operasional pondok pesantren, kyai (pemilik pondok pesantren) biasanya melaksanakan dua hal ; *pertama*, melibatkan partisipasi aktif masyarakat secara penuh. *Kedua*, pengembangan Sumber Daya Alam (SDA) yang dimiliki oleh kyai atau pesantren sendiri. Oleh karenanya, tak heran jika ada santri yang mengaji sambil mengelola sawah, tanah, dan kolam ikan.⁶ Meskipun, bagi pesantren-pesantren yang sudah eksis dalam kurun waktu tertentu, system yang demikian jarang ditemukan. Konsep dan sistem manajemen yang dikembangkan juga sudah sangat jauh lebih pesat dibandingkan paparan Nunun Supardi. Misalnya, Pondok Pesantren Az-Zaitun di Jawa Barat. Pondok pesantren ini terkenal memiliki manajemen yang baik dengan mengembangkan pengelolaan pesantren melalui agro-bisnis, dan tidak bertumpu pada bantuan masyarakat maupun

¹ Zamahsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1984), h.18

² *Ibid*

³ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999), h.149

⁴ Team Peneliti, *Sejarah Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: 2007, TP), h.1-2

⁵ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Kalimah, 2001), h. 34

⁶ Team Peneliti, *Sejarah Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: 2007, TP), h. 4

alumni.⁷ Ada pula sebuah pondok pesantren di daerah Jember Jawa Timur, yang mengembangkan pendanaan pondok pesantren melalui bisnis pusat pembelanjaan (Mall).⁸

Dengan demikian, Pondok Pesantren, saat ini, tidak hanya memiliki orientasi untuk mengeksploitasi Sumber Daya Alam (SDA), mencari sumbangan dana berdasarkan pada kepercayaan (*trust*) masyarakat, dan kekuatan ekonomi yang dimiliki oleh Kiainya. Pondok Pesantren sudah mulai beradaptasi dengan perkembangan teori dan ilmu pengetahuan modern. Salah satunya, berkaitan dengan strategi pengembangan pondok pesantren, agar tetap menjaga sustainsibilitasnya sebagai lembaga yang mandiri. Secara teoritik, Strategi Pengembangan berarti suatu pola perubahan program yang akan dilaksanakan oleh sebuah perusahaan hingga lebih mengena kepada tujuan yang diinginkan.⁹ Jika pesantren diibaratkan sebuah organisasi atau perusahaan, maka pondok pesantren dituntut untuk merubah *mindset* kebergantungannya dari arah konvensional dan tradisional, ke arah yang lebih modern dan berbasis pada ilmu pengetahuan.

Hal inilah yang disadari betul oleh Pondok Pesantren. Sidogiri Pasuruan, Jawa Timur— selanjutnya disingkat **PP. Sidogiri**. Pada awalnya, PP. Sidogiri didirikan oleh Sayyid Sulaiman¹⁰. Kemudian diteruskan oleh KH. A. Nawawi Abd. Djalil sebagai Pengasuh PP.

⁷ Nur Dewi, dkk, *Pesantren Agrobisnis Pendekatan Formula Area Multifungsi dan Model Konsepsi Pemberdayaan serta Profil Beberapa Pesantren*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2004), h. 45

⁸ Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, (Jogjakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara, 2005), h. 125

⁹ *Ibid.*

¹⁰ Beliau adalah keturunan Rasulullah dari marga Basyaiban. Ayahnya, Sayyid Abdurrahman, adalah seorang perantau dari negeri wali, Tarim Hadramaut Yaman. Sedangkan ibunya, Syarifah Khodijah, adalah putri Sultan Hasanuddin bin Sunan Gunung Jati. Dengan demikian, dari garis ibu, Sayyid Sulaiman merupakan cucu Sunan Gunung Jati. Sayyid Sulaiman membat dan mendirikan pondok pesantren di Sidogiri dengan dibantu oleh Kyai Aminullah. Kyai Aminullah adalah santri sekaligus menantu Sayyid Sulaiman yang berasal dari Pulau Bawean (Lihat : Dokument, *Kilas Profil Pondok Pesantren Sidogiri*, (Pasuruan: Pondok Pesantren Sidogiri, 1432-1433 H), h. 5

Sidogiri¹¹. Secara karakter PP. Sidogiri merupakan pondok tradisional yang saat ini mendidik puluhan ribu santri. Tradisional yang dimaksud adalah seluruh santri tidak diwajibkan untuk mengikuti sekolah formal, layaknya pondok-pondok pesantren modern lainnya. Para santri ditekankan pada aspek pemahaman kitab kuning, pembelajaran agama, dan model atau strategi pembelajaran yang masih berpacu pada model sorogan.

PP. Sidogiri mewajibkan para santrinya membayar sumbangan tiga ratus ribu (300.000,-) per-tahun. Uang sumbangan sudah termasuk segala kebutuhan fasilitas dan biaya pendidikan mulai dari rekening listrik, air, dan *bisyaroh* ustadz dan ustadzahnya

¹¹Konon pembabatan Sidogiri dilakukan selama 40 hari. Saat itu Sidogiri masih berupa hutan belantara yang tak terjamah manusia dan dihuni oleh banyak makhluk halus. Sidogiri dipilih untuk dibabat dan dijadikan pondok pesantren karena diyakini tanahnya baik dan berbarakah. Terdapat dua versi tentang tahun berdirinya Pondok Pesantren Sidogiri yaitu 1718 atau 1745. Dalam suatu catatan yang ditulis Panca Warga tahun 1963 disebutkan bahwa Pondok Pesantren Sidogiri didirikan tahun 1718. Catatan itu ditandatangani oleh Almaghfurlah KH. Noerhasan Nawawie, KH. Cholil Nawawie, dan K.A. Sa'doellah Nawawie pada 29 Oktober 1963. Dalam surat lain tahun 1971 yang ditandatangani oleh K.A. Sa'doellah Nawawie, tertulis bahwa tahun tersebut (1971) merupakan hari ulang tahun Pondok Pesantren Sidogiri yang ke-226. Dari sini disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Sidogiri berdiri pada tahun 1745. Dalam kenyataannya, versi terakhir inilah yang dijadikan patokan hari ulang tahun/ikhtibar Pondok Pesantren Sidogiri setiap akhir tahun pelajaran. Menurut penjelasan dari al-Maghfurlah KH. Hasani bin Nawawie, Pondok Pesantren Sidogiri didirikan atas dasar visi *izzat taqwa*, seperti halnya tujuan didirikannya masjid sebagai tempat ibadah. Allah SWT berfirman yang artinya : "*Sesungguhnya masjid yang didirikan atas dasar takwa (masjid Quba), sejak hari pertama, lebih patut engkau shalat di dalamnya*". Dengan dasar visi itulah, maka Pondok Pesantren Sidogiri mengemban misi *amanah Ablussunnah Wal Jamaah*, yang memiliki tanggung jawab besar dalam upaya melestarikan dan mengabadikan ajaran-ajaran Islam *Ablussunnah* terutama di Indonesia. Dalam menjalankan misi pendidikan keagamaan ini, Pondok Pesantren Sidogiri menganut prinsip-prinsip ulama' salaf dengan pengelolaan pengembangan yang disesuaikan dengan zaman. Maka pada tanggal 14 shafar 1357 H. Atau 15 April 1938 M, K.H. Abd. Djaliil, Pengasuh Pondok Pesantren saat itu, mendirikan Madrasah Miftahul Ulum untuk tingkat Sifir dan Ibtidaiyah. Kemudian dilanjutkan dengan program Tsanawiyah (setingkat SMP) pada 1957 dan baru pada 1982 membuka tingkat Aliyah (SMU).

selama satu tahun penuh.¹² Jika dilihat dari fakta di lapangan, dana 300.000,-/santri sangatlah tidak memungkinkan untuk mengelola pondok pesantren yang sangat besar ini. Oleh sebab itulah, sebagaimana pemaparan Nawawi al-Kailani, PP. Sidogiri mencari jalan lain untuk menutupi kekurangan pendanaan yang ada. Salah satunya adalah melalui pengembangan Kopontren (Koperasi Pondok Pesantren) Sidogiri¹³.

Pengembangan melalui Kopontren Sidogiri dengan pelbagai produknya, salah satunya Air Minum Santri, dianggap berhasil. Pengembangan kemudian dilanjutkan melalui beberapa aspek lainnya, yaitu *Baitul Mal wa Tamwil* (BMT), Agro-bisnis, UNMU, Pendidikan, Laziswa, Darul Aitam, Penerbitan Sidogiri, Buletin dan Pustaka Sidogiri.¹⁴ Dari lembaga ini setidaknya seluruh bidang perekonomian dikuasai oleh PP. Sidogiri. Berawal orientasi ekonomi-bisnis inilah seluruh aspek pengelolaan yang ada di PP. Sidogiri didanai.

Bagaimanakah dengan Sidogiri Network Forum (SNF), yang akan menjadi *core subject* penelitian ini. Sidogiri Network Forum (SNF) adalah lembaga baru yang didirikan untuk menaungi seluruh aspek pengembangan yang sudah dilakukan oleh PP. Sidogiri, mulai dari pengembangan pendidikan hingga pada aspek ekonomi. Tujuan utama dari pendirian lembaga ini adalah terwujudnya sinerjitas antar lembaga-lembaga yang ada di bawah naungan PP. Sidogiri. Mekanismenya ada dengan pendelegasian wewenang secara terperinci dan berkesinambungan bagi seluruh lembaga yang sudah ada. Gagasan ini mungkin masih mengambang dan akan penulis jelaskan secara *detail* dalam penyajian data. Setidaknya ini akan menjadi gambaran sedikit mengenai lembaga yang belum berumur dua tahun ini.

¹² Saifulloh Naji, Sekum PP. Sidogiri, wawancara pribadi, Pasuruan, 16 Juli 2012

¹³ Wawancara Pribadi dengan Nawawi Al-Kailani, Marketing Kopontren Sidogiri, wawancara pribadi, Pasuruan, 16 Juli 2012

¹⁴ Nawawi Al-Kailani, Marketing Kopontren Sidogiri, wawancara pribadi, Pasuruan, 16 Juli 2012

B. Theoretical Review : Pengembangan Pesantren

Di dalam kajian ilmu manajemen pendidikan, kata pengembangan (*development*) memiliki makna konotasi tersendiri. Pengembangan (*development*) berarti meningkatkan sesuatu dari hal yang sudah terprogram dengan baik atau makna lain dari pengembangan adalah perubahan aktivitas, kegiatan, atau program yang sudah dicanangkan oleh sebuah organisasi. Makna sederhana di atas, bisa juga ditemukan dalam pengertian yang disebutkan oleh beberapa tokoh berikut :

1. Gibson mengatakan pengembangan adalah proses yang berusaha meningkatkan efektifitas organisasi dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan tujuan organisasi secara khusus. Proses ini merupakan usaha mengadakan perubahan ini berkaitan dengan misi organisasi.¹⁵
2. Broket mendefinisikan pengembangan dengan suatu proses dari perubahan berencana terhadap orang-orang yang ada dalam suatu organisasi secara umum.¹⁶

Dari dua pengertian di atas, dapat dikategorikan bahwa pengembangan bermakna peningkatan efektifitas dan proses perubahan rencana atau misi. Di dalam organisasi, perubahan pasti menginginkan sebuah progresifitas, efektifitas, dan efisiensi. Perubahan di dalam organisasi biasanya terjadi dikarenakan beberapa faktor. Ada kalanya program yang dicanangkan tidak sesuai dengan yang diinginkan, atau bahkan, orang yang melaksanakan tidak memiliki kompetensi mencukupi agar mencapai hasil yang memuaskan. Oleh karenanya, para pimpinan perusahaan biasanya melakukan perubahan agar mencapai progresifitas.

Pembahasan kedua adalah pembahasan mengenai pondok pesantren. Pondok pesantren, baik itu tradisional maupun modern, adalah lembaga pendidikan warisan kebudayaan Indonesia. Pondok

¹⁵James L. Gibson dan Ter Djo Ebon Wahid, *Organisasi dan Manajemen: Perilaku Struktur dan Proses*, (Jakarta: Erlangga, 1994), h. 658

¹⁶Sebagaimana dikutip Adam Indra Wijaya, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, (Bandung: Sinar Baru, 1989), h. 244

pesantren, menurut Nur Chalis Madjid, pesantren adalah salah satu kekayaan khazanah intelektual Islam Indonesia. Dia dianggap sebagai lembaga pendidikan yang mencerminkan watak Islam Nusantara (*indigenours*).¹⁷ Pesantren juga merupakan gabungan dari tradisi interaksi sosial masyarakat Jawa (Indonesia), tradisi kelembagaan pendidikan agama Hindu dan Budha dari India, dan tradisi intelektual Islam, yang dalam taraf-teraf tertentu menggambarkan kultur Arab. Menurut Van Bruinessen pesantren ada sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam, dia merupakan sebuah bentuk sinkretisme budaya pendidikan internasional.¹⁸ Pondok Pesantren secara kelembagaan pendidikan, adalah merupakan kerangka sistem pendidikan Islam tradisional di Jawa dan Madura.¹⁹

Secara tradisional, pondok pesantren hanya memiliki beberapa unsur utama; pondok, masjid atau mushalla, pengajaran kitab-kitab Islam klasik atau kitab kuning, santri, dan kyai.²⁰ Pondok adalah elemen pertama sebagai tempat tinggal para peserta didik atau murid. Masjid atau mushalla, selain sebagai tempat peribadahan, gedung ini biasanya juga berfungsi sebagai sarana interaksi dan pembelajaran kitab kuning kyai dan santri. Kitab kuning adalah kitab berbahasa Arab yang diterbitkan menggunakan kertas berwarna kuning. Santri sendiri adalah peserta didik yang tinggal di pondok. Kyai adalah pemilik, guru, dan panutan dari para santri. Pada umumnya, kyai memiliki kharisma, ilmu, dan pengalaman yang sangat tinggi.

Elemen-elemen yang ada di atas, merupakan elemen atau unsur yang setidaknya mesti ada di pondok pesantren. Namun, dalam perkembangannya, pondok pesantren sudah mengalami perubahan-perubahan yang tak terkendali. Saat ini pondok pesantren, hampir setara atau bahkan lebih, dari lembaga

¹⁷Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), h. 3

¹⁸Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren, dan Tarekat*, (Bandung: Mizan, 1999), h. 21-23

¹⁹Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1984), h. 18

²⁰M. Syarif, *Administrasi Pesantren*, (Jakarta: PT. Padyu Berkah, 1990), h. 6

pendidikan modern. Pondok pesantren saat ini, memiliki kecenderungan lebih sigap pada perubahasan zaman dan tekhnologi. Oleh karena itu, pondok pesantren tak lagi cukup memiliki elemen-elemen yang sudah disebutkan di atas, pondok pesantren mesti melakukan pengembangan (*developing*) atau perubahan dengan menyesuaikan dengan tuntutan zaman modern.

Dengan demikian, terminologi pengembangan pesantren, menjadi hal yang *urgent* untuk didefinisikan. Berdasarkan pada definisi kata pengembangan dan pesantren sendiri, maka makna pengembangan pondok pesantren adalah implementasi perubahan-perubahan program yang ada di pondok pesantren agar mampu mengantarkan pada visi dan misi yang menjadi cita-cita pondok pesantren. Menurut Masyhud, pengembangan pondok pesantren adalah perubahan model dan sistem pendidikan pondok pesantren dengan upaya mengadaptasi perkembangan sosial, ekonomi, dan kebutuhan masyarakat kekinian.²¹

Alasan utama pengembangan pondok pesantren melalui perluasan aspek kurikulum pendidikan adalah karena pendidikan di pondok pesantren dianggap sangat konvensional. Keterampilan dan pengetahuan yang didapatkan santri juga hanya terfokus pada satu subjek materi. Misalnya, sebagian pondok pesantren menfokuskan pendidikannya pada kajian fiqh atau bahasa Arab saja. Namun, saat ini pengembangan pondok pesantren melalui jalur pendidikan sudah banyak dilaksanakan oleh pondok pesantren dengan memasukkan pendidikan formal di dalamnya. Tujuannya adalah untuk memberikan bekal kepada para santri agar mampu berinteraksi dengan masyarakat pada umumnya.

Berbeda dengan Masyhud, Halim memaknai pengembangan pondok pesantren lebih luas. Baginya, tawaran pengembangan pesantren mencakup pelbagai aspek; *pertama* Sumber Daya Manusia (SDM). *Kedua*, pengembangan manajemen pondok pesantren. *Ketiga*, pengembangan komunikasi pondok pesantren. *Keempat*, pengembangan ekonomi pondok pesantren. *Kelima*, pengembangan sosial pondok pesantren. *Keenam*,

²¹ Sulton Masyhud dan Khusnurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2002), h. 17

pengembangan teknologi pondok pesantren.²² Jadi, bisa ditegaskan kembali makna dari pengembangan pondok pesantren adalah usaha yang mesti ditempuh oleh seorang pemimpin pondok pesantren dalam upaya merubah *mindset* yang ada di dalam pondok pesantren. Dengan demikian, perubahan tersebut mesti dilakukan tidak hanya bertumpu pada faktor internal pondok pesantren, misalnya visi dan misi, melainkan juga dari aspek eksternal yakni sosial-kemasyarakatan dan ekonomi.

1. Peran dan Arah Pengembangan Pondok Pesantren

Setelah membahas makna pengembangan pondok pesantren, diskursus selanjutnya adalah mengenai peran atau fungsi pondok pesantren terhadap masyarakat. Hal ini penting untuk dipaparkan karena berkaitan dengan arah pengembangan pondok pesantren. Pondok pesantren pada umumnya, berdasarkan pandangan Masyhud dan Khusnurridlo, lembaga sosial dan penyiaran agama.²³ Pendapat lainnya menyebutkan bahwa pondok pesantren berfungsi sebagai; lembaga transmisi dan transfer ilmu-ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan reproduksi ulama'.²⁴ Bahkan pada perkembangannya, pondok pesantren juga berfungsi sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat, baik dalam hal ekonomi, sosial, dan politik. Oleh sebab itulah, pengembangan pondok pesantren seyogyanya pula berpijak pada fungsi dasar agar tidak menyimpang dari yang sudah dicita-citakan. Untuk lebih jelasnya penulis akan menguraikan arah pengembangan pondok pesantren sebagai berikut :

a. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam

Eksistensi pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memang tidak diragukan lagi. Tujuan utama pendirian pesantren adalah mendidik para santri berdasarkan pada nilai-nilai keislaman. Prinsip utama pondok pesantren adalah teosentrik, ikhlas dalam pengabdian, kearifan, kesederhanaan, kolektifitas,

²² Abdul Halim dkk, *Manajemen Pesantren*, (Jogjakarta: LKiS, 2005), h. 12-14

²³ Sulthon Masyhud dan Khusnurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2002), h. 90

²⁴ Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: Angkasa, 2003), h. 67

mengatur kegiatan bersama, kebebasan terpimpin, tempat menuntut ilmu, mengajarkan dan mengamalkan ajaran agama, dan belajar di pesantren tidak untuk mencari ijazah atau sertifikat.²⁵ Prinsip-prinsip hingga saat ini, masih terus dipegang oleh pondok pesantren. Meskipun, tuntutan zaman sudah berkehendak lain. Misalnya saja, kondisi masyarakat saat ini sudah lebih banyak menginginkan untuk menyekolahkan anaknya di sekolah formal agar mendapatkan ijazah atau sertifikat. Tujuannya, setelah mereka keluar dari sekolah bisa bertahan hidup dengan bekerja di perusahaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setidaknya ada empat daya perbedaan antara pendidikan pesantren dengan pendidikan umum. *Pertama*, kekuatan pondok pesantren berada pada sosok seorang kyai. *Kedua*, pendidikan pondok pesantren tidak mementingkan ijazah atau pengakuan dari pemerintah. *Ketiga*, kurikulum pendidikan pesantren lebih banyak didominasi kitab kuning. *Keempat*, pendidikan pondok pesantren lebih mengarah pada penanaman nilai-nilai moral dan kebersamaan, dibandingkan pada aspek kognitif (*intelligence*) para santri.

Maka dari itu, usulan untuk modernisasi pendidikan pesantren menjadi kesatuan yang integral dengan pendidikan umum merupakan solusi yang cukup efektif. Robert Hefner mengatakan integralisme pendidikan Islam menjadi pondok pesantren tidak lagi dipandang sebagai dualisme pendidikan, melainkan dualitas.²⁶ Artinya, pendidikan pesantren dan pendidikan umum saat ini tidak lagi dibedakan melainkan menjadi satu kesatuan. Meskipun masih ada

²⁵ Nur Syam, *Indikator dan Pengukuran Pengembangan SDM di Pondok Pesantren* dalam A. Halim, *Manajemen Pesantren*, (Jogjakarta: LKiS, 2005), h. 65

²⁶ Robert Hefner, *Schooling Modern Islam*, (USA : Honolulu University Press, 2009), h. 24

sebagian pondok pesantren yang mempertahankan kurikulum dan sistem pendidikannya, semisal PP. Modern Gontor, PP. Sidogiri Pasuruan, dan pondok-pondok pesantren kecil yang memiliki spesifikasi keilmuan Islam tersendiri.

Dari fungsi sebagai lembaga pendidikan, arah pengembangan pondok pesantren seyogyanya ditujukan untuk menjawab tantangan-tantangan (*challenges*) eksternal yang menginginkan perubahan sistem pendidikan pondok pesantren. Tawaran arah pengembangan pondok pesantren, sebagaimana disebutkan Baharuddin, adalah inovasi kurikulum pondok pesantren dan peningkatan profesionalisme ustadz di pondok pesantren.²⁷ Meskipun hal ini membutuhkan strategi-strategi khusus, karena pondok pesantren sudah memiliki budaya yang sulit untuk digantikan dan dirubah.

Perubahan atau pengembangan pondok pesantren agar lebih inovatif dan profesional akan mendapatkan resistensi dari pengelola pondok pesantren. Pasalnya, banyak fenomena merusak atau menurun (*digress phenomena*) dibandingkan fenomena berkembang (*progress phenomena*) pasca pesantren melakukan perubahan atau pengembangan. Misalnya, pelanggaran santri yang semakin meningkat atau bervariasi. Jadi pada intinya, meskipun pondok pesantren membutuhkan perubahan (inovasi) perlu juga diperhatikan budaya-budaya pondok pesantren yang sejak lama sudah ada dan menjadi *worldview* (pegangan) bagi kalangan pondok pesantren.

b. Pondok Pesantren sebagai lembaga dakwah Islam

Predikat pondok pesantren sebagai lembaga syi'ar agama Islam sudah melekat mulai zaman wali songo. Para wali kala itu, hampir keseluruhannya memiliki *majlis ta'lim* untuk memberikan pengarahan dan pendalaman

²⁷ Baharudin, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: UIN Press, 2003), h. 30

keagamaan. *Majlis ta'lim* tersebut pada saat ini, masyarakat mengenalnya dengan istilah pondok pesantren. Maulana Malik Ibrahim pada abad XV dinilai sebagai pendiri pertama pondok pesantren di Indonesia, dia mendirikan pondok pesantren di desa Gapura, Gresik. Usaha yang sama juga dilakukan oleh Sunan Ampel yang mendirikan pondok pesantren di Kembang Kuning, Ampel Denta, Surabaya. Santri-santrinya yang ternama meliputi; Sunan Bonang, Sunan Giri, Sunan Drajat, dan Raden Patah.²⁸

Sama halnya dengan fungsi pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan, pondok pesantren sebagai lembaga dakwah Islam mulai mendapatkan tantangan-tantangan baru. Pastinya, untuk menjaga eksistensi sebagai lembaga dakwah, pondok pesantren harus tetap melakukan inovasi-inovasi khusus agar predikat tersebut tidak luntur. Salah satunya, tetap bertumpu pada proses pendidikan sebagai sarana dakwah Islamiyah. Menurut Rohadi Abdul Fatah, mengutip pendapat Kyai Imam Zarkasyi, pondok pesantren melalui pendidikannya tetap menjunjung tinggi nilai-nilai *dakwah Islamiyah*, mempersiapkan generasi yang kompeten dalam agama untuk diajarkan kepada masyarakat awam.²⁹

Dari pendapat ini, dapat disimpulkan bahwa pondok pesantren hanya memiliki *mono-methodology* dakwah, yakni mengandalkan pada pembelajaran di dalam pondok pesantren atau mendelegasikan para santrinya untuk memberikan ceramah ke masyarakat (baca ; guru tugas), yang kebanyakan juga bernaung dibawah naungan pondok pesantren kecil. Metode dakwah yang demikian, mungkin efektifitasnya sudah diragukan. Pasalnya, metode dakwah modern sudah semakin canggih. Ada banyak alat komunikasi baru, selain dunia pendidikan, semisal televisi,

²⁸ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebu Ireng*, (Malang: Kalimasada Press, 1999), h. 55

²⁹ Rohadi Abd. Fatah dkk, *Rekonstruksi Pondok Pesantren ; Dari Tradisional, Modern, hingga Post-Modern*, e-book/script (diakses pada tanggal 29 februari 2012), h. 27-28

majalah, dan alat komunikasi lainnya. Oleh sebab itu, dibutuhkan strategi atau kiat baru untuk menjadikan efektifitas dan efesiensinya sesuai dengan tuntutan zaman.

c. Pondok pesantren sebagai lembaga pemberdayaan kemasyarakatan

Khusus pada kategorisasi yang satu ini, tidak semua pondok pesantren mampu melaksanakannya. Karena untuk mencapai posisi yang demikian, pondok pesantren dituntut mempunyai Sumber Daya Manusia yang kompeten dalam konteks pemberdayaan masyarakat. Setidaknya, secara strata pendidikan santrinya harus memiliki predikat Pendidikan Tinggi. Pondok pesantren sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat berarti pondok pesantren memberikan pendidikan kepada masyarakat mengenai satu bidang kehidupan, baik itu politik, sosial, agama atau ekonomi. Pemberdayaan masyarakat dalam bidang keagamaan memang sudah merupakan tugasnya, tidak halnya dengan bidang-bidang yang lain.

Pengembangan pondok pesantren sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat bisa dilaksanakan apabila pondok pesantren tersebut memiliki sebuah lembaga khusus yang berkonsentrasi terhadap pemberdayaan masyarakat. Misalnya di beberapa pondok pesantren modern saat ini, ada lembaga atau badan pengembangan dan pemberdayaan masyarakat (BPPM). Kasus ini, salah satunya dapat ditemui di Pondok Pesantren Nurul Jadid, Paiton Probolinggo. Fokus badan ini, Pondok Pesantren tersebut adalah untuk memberdayakan para petani tembakau dan para nelayan yang berada di sekeliling pondok pesantren Nurul Jadid.³⁰

Pada kesimpulannya, seluruh pemaparan di atas, peran dan arah pengembangan pondok pesantren tidak

³⁰ Ahmad Zaini, "Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Melalui Usaha Kecil Masyarakat; Studi Kasus di PP Nurul Jadid Paiton Probolinggo", Skripsi Sarjana Pendidikan, (Surabaya: Perpustakaan IAIN Sunan Ampel, 2010), h. 50

menampilkan strategi-strategi praksis yang bisa dilaksanakan untuk dapat mengembangkan pondok pesantren menjadi lebih inovatif, profesional, dan memberdayakan masyarakat pada umumnya. Peranan yang diungkapkan di atas, merupakan sebuah predikat umum yang sudah melekat semenjak keberadaan pondok pesantren. Sedangkan arah pengembangan yang ditawarkan juga belum menyentuh pada faktor-faktor pendukung maupun penghambat, begitu halnya *planning* untuk mengimplementasikan pengembangan pondok pesantren. Jadi, sebelum merubah atau mengembangkan pondok pesantren, mesti dilihat beberapa faktor yang dapat menjadi pendukung dan penghambat pengembangan tersebut.

2. Tawaran Strategi Pengembangan Pondok Pesantren

Dalam konteks dunia pendidikan, strategi biasanya dimaknai sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian tentang kegiatan yang ada dalam lingkup organisasi, termasuk di dalamnya pengalokasian semua sumber daya yang dimiliki organisasi agar bisa mencapai tujuan pendidikan.³¹ Jadi pada kesimpulannya strategi mengandung tiga makna penting; *pertama*, perencanaan (*planning*). *Kedua*, metode (*method*). *Ketiga*, tujuan yang ingin dicapai (*goal*). Perencanaan adalah penancangan program-program untuk mencapai satu hal yang diinginkan. Sedangkan metode adalah cara, kiat, atau jalan bahkan perantara untuk bisa sampai pada hal yang ingin dicapai. Adapun tujuan (*goal*) adalah inti sari dari seluruh proses strategis yang dilaksanakan. Seluruh elemen tersebut, *planning*, *method*, and *goal*, mesti dielaborasi menjadi satu kesatuan yang wajib dilaksanakan oleh seorang pemimpin atau organisator.

C. Model Pengembangan dan Terwujudnya SNF

Pada asal pendiriannya, PP. Sidogiri hanya merupakan lembaga pendidikan biasa, sama halnya dengan pondok pesantren lainnya. Namun belakangan ini, pondok pesantren yang terletak di

³¹ Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2006), h. 6

Kab. Pasuruan ini malah lebih dikenal dengan pelbagai label dan diakui sebagai pesantren yang memiliki centra bisnis dan lembaga keuangan maju. Tidak hanya itu, Pondok Pesantren Sidogiri juga memiliki lembaga penerbitan, produksi *garment*, kantin, toko kelontong (menjual sembako), toko buku, toko alat-alat rumah tangga, kosmetik, toko bangunan, mini market, wartel, pertanian, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, tak jarang ada banyak orang menganggap bahwa PP. Sidogiri tidak lagi fokus pada lembaga pendidikan.

Ungkapan senada bahkan diakui dan diluruskan sendiri oleh H. Mahmud Ali Zain, dia menyatakan bahwa:

“...Di masyarakat sekarang berkembang opini jika PP. Sidogiri tidak lagi fokus mengembangkan pondok dan lebih pada dunia bisnis. Hal ini salah, PP. Sidogiri sebenarnya tetap menjaga identitasnya sebagai pondok pesantren yang fokus pada dunia pendidikan Islam. Sedangkan bisnis, kegiatan sosial dan kemasyarakatan lainnya, itu dilakukan oleh alumni PP. Sidogiri yang bekerja di sistem eskternal dan memiliki manajerial tersendiri”.³²

Dia melanjutkan bahwa :

“Apa yang dilaksanakan PP. Sidogiri dan alumninya, bertujuan untuk melaksanakan proses pengembangan pondok pesantren sebagai pembantu agama, sebagai wujud menegakkan *izzatul Islam* dan pemerintah, agar bisa membantu mengentaskan kemiskinan dan kemelaratan, tanpa meminta dari APBN”.³³

Selain itu H. Mahmud Ali Zain menjelaskan, bahwa:

“Struktur pengurus PP. Sidogiri, secara manajerial terpecah menjadi dua fokus, yakni internal dan eksternal. Internal adalah pengurus yang fokusnya *tafaqquh fi al din* (mendalami agama). Eksternal adalah pembantu pondok

³² Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

³³ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

pesantren (alumni) yang tugasnya mengabdikan pada pondok dan masyarakat".³⁴

Berkaitan dengan pengembangan internal (baca; khusus dunia pendidikan), PP. Sidogiri, sebagaimana disebutkan dalam laporan tahunannya, pada tahun 1938 M semasa kepengasuhan KH. Abd. Djalil sistem pendidikan yang dikembangkan di Sidogiri hanya sebatas pengajian kitab yang dipimpin dan dibimbing langsung oleh kyai. Namun pada perkembangannya hingga saat ini, sistem pendidikan klasikal, meski yang utama tetap mengaji pada pengasuh, terbagi menjadi tiga tingkatan yakni Ibtidaiyah, Tsanawiyah, dan Aliyah, ditambah satu lembaga lagi yakni madrasah Isti'dadiyah (persiapan). Kemudian, pada tahun 1961 PP. Sidogiri sudah memiliki madrasah filial (dikenal dengan MMU Ranting) se-Jawa Timur³⁵

Selain memiliki lembaga pendidikan dengan sistem madrasah, PP. Sidogiri juga memiliki lembaga khusus yang menjadi konsultasi dan Laboratorium Soal-Soal Madrasah (LABSOMA). Badan konsultasi lembaga ini bernama Badan Tarbiyah wat-Ta'lim Madrasy (BATARTAMA) yang bertugas untuk melakukan pembinaan dan pengawasan madrasah, pembinaan dan pengawasan administrasi madrasah, pembinaan dan pengawasan Labsoma, penelitian dan perencanaan dan pengembangan madrasah, bimbingan dan konseling, perlengkapan inventaris dan kebersihan madrasah³⁶

Di sisi lain, madrasah-madrasah di PP. Sidogiri juga memiliki wadah untuk meningkatkan dan mengembangkan bakat para santri dengan membentuk organisasi seperti OSIS, yang disingkat Organisasi Murid Intra Madrasah (OMIM). Proses selanjutnya, berkaitan dengan dunia pendidikan, PP. Sidogiri juga tetap mengembangkan madrasah-madrasah ranting yang dikelola dengan memberikan pelatihan dan penyuluhan dalam proses pengembangannya³⁷

³⁴ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

³⁵ Dokument, *Laporan Tahunan Pengurus PP. Sidogiri* 1432-1433H, h.74

³⁶ *Ibid.*, h. 80-87

³⁷ *Ibid.*, h. 92

Jadi pada intinya, kegiatan pendidikan utama di PP. Sidogiri adalah mengaji ke pengasuh dan selanjutnya para santri juga dididik melalui lembaga pendidikan khusus untuk mengembangkan potensi, bakat, dan minatnya, dengan menggunakan sistem kurikulum dan bahan ajar yang dikembangkan sendiri oleh PP. Sidogiri. Inilah yang disebutkan oleh H. Mahmud Ali Zain sebagai pengelolaan internal berkaitan dengan sistem dan pengembangan pendidikan di PP. Sidogiri.

Pada sisi eksternal, pengembangan PP. Sidogiri dikelola oleh Ikatan Alumni Santri Sidogiri (IASS) dan masyarakat. Motto-nya adalah khidmatan li ma'had wal ummah (mengabdikan terhadap pondok dan umat). Proses pengembangan PP. Sidogiri ini lebih mengarah pada fungsi pondok pesantren sebagai lembaga pembentuk masyarakat madani (per; *civil society*). Orienstasi program yang dicanangkan dalam pengembangan eksternal adalah berbasis bisnis, sosial, serta sosial dan bisnis. Jadi, yang perlu digarisbawahi adalah program yang dilaksanakan pengurus PP. Sidogiri dan alumninya bertumpu sebagian pada profit dan juga yang murni pengabdian masyarakat.

1. Orientasi Bisnis

Sebagaimana diungkapkan oleh H. Mahmud Ali Zain, bahwa:

“Orientasi pengembangan PP. Sidogiri pada aspek business oriented meliputi: Koperasi Agro Sidogiri, Kopontren. Baitul Mal wa at-Tamwil (BMT) terbagi menjadi dua bagian yakni BMT UGT (Usaha Gabungan Terpadu) dan MMU (Masalah Mursalah lil Ummah). Sebagaimana namanya, BMT terfokus pada jalur bisnis keuangan (financial) syari'ah, baik itu simpan-pinjam maupun kredit untuk usaha. Karena terfokus pada usaha keuangan maka bisnis ini tidak bertumpu pada sektor produksi. Sedangkan Koperasi Agro Sidogiri memang lebih mengarah pada sektor *riil*”.³⁸

Berkaitan dengan pengembangan ekonomi sektor *riil* terdapat pada Kopontren (koperasi pondok pesantren). Kopontren

³⁸Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

Sidogiri membawahi bisnis antara lain; pertama, Jaringan Usaha Pertokoan dan perkulakan, kedua, Pabrik Air Minum Dalam Kemasan (AMDK), ketiga, jasa percetakan dan kantin. Keempat, jejaring kerjasama pola syari'ah. Kelima, labeling produk UKM.³⁹ Mungkin dari sekian banyak usaha sektor riil yang dijalankan oleh PP. Sidogiri, Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) berlabel santri adalah yang paling dikenal. Meskipun menurut salah seorang pengurus Kopontren produk yang dihasilkan oleh pesantren tidak hanya air mineral, melainkan juga ada kue, minyak goreng, kecap, saos tomat botolan, baju, songkok dan sarung yang juga berlabel Sidogiri, yang mungkin akan dikembangkan pada aspek-aspek lainnya.

2. Orientasi Sosial

Orientasi kedua, setelah orientasi bisnis, PP. Sidogiri juga mengorientasikan program eksternalnya pada aspek sosial kemasyarakatan. Dalam hal ini, menurut H. Mahmud Ali Zain, menjelaskan bahwa:

“Orientasi program eksternal pada aspek Sosial kemasyarakatan terbagi menjadi dua aspek; pertama pemberdayaan Alumni Santri Sidogiri di daerah masing-masing. Kedua, Lembaga Amil Zakat, Infaq, Sodaqah, dan Wakaf (LAZISWA)”⁴⁰

Sedangkan menurut sumber lain menyebutkan, bahwa:

“ PP. Sidogiri juga memiliki darul aytam (rumah untuk anak yatim). Pemberdayaan alumni PP. Sidogiri difokuskan pada dunia pendidikan”⁴¹

Menurut Ketua II PP. Sidogiri, sebagaimana dijelaskan bahwa:

“...hal ini dilaksanakan agar supaya ilmu yang sudah didapatkan di pondok pesantren bisa bermanfaat bagi masyarakat banyak, dan mampu dikembangkan untuk mencukupi kebutuhan sehari-hari. Dengan ini, alumni PP. Sidogiri memiliki kegiatan yang pasti. Cita-cita utamanya

³⁹Dokument, Laporan Tahunan Pengururs PP. Sidogiri 1432-1433 H.

⁴⁰ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

⁴¹ Saifullah Naji, Sekum, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

adalah untuk menghindarkan para alumni dari kemiskinan dan membantu pemerintah untuk mengentaskan kemiskinan".⁴²

Hingga saat ini menurut data, lembaga pendidikan yang beravisiliasi dengan PP. Sidogiri sudah hampir menyusut. Hampir dari seluruh lembaga tersebut dikelola oleh alumni PP. Sidogiri.

Lembaga sosial kemasyarakatan selanjutnya adalah LAZISWA. Lembaga ini murni memiliki program kegiatan kemasyarakatan. Laziswa Sidogiri memiliki lima program pemberdayaan umat; 1). Kucuran Dana Fakir Biaya Kemajuan (KUNFAYAKUN), berupa penyaluran kebutuhan pokok kepada 8 golongan mustahik; dan bantuan berguna bagi mustahik sebagai wahana meningkatkan penghasilan. 2). Pelatihan dan Pendidikan Siap Guna (LATANSANA) berupa, pelatihan keterampilan yang berdaya guna dan berhasil guna dan bantuan pendidikan bagi du'afa'. 3). Bantuan sarana Dakwah (BURDAH) berupa, realisasi dakwah Islamiyah dengan mendirikan sarana ibadah dan bantuan bagi tunawisma, korban bencana alam, dll. 4). Perhatian kepada yatim (HIDAYATI) berupa; bantuan kebutuhan sehari-hari anak yatim muslimin dan pembangunan sarana yang menunjang pendidikan anak yatim. 5). Wakaf Manfaat lil Ummah (KAFFAH) peningkatan layanan kepada masyarakat duafa' dengan mendirikan wakaf centre dan pemberian bantuan secara incidental untuk memenuhi keselamatan ummah.⁴³

3. Orientasi Bisnis-Sosial

Adapun yang dimaksud dengan orientasi bisnis-sosial adalah sebuah program pengembangan yang memiliki dimensi profit dalam satu sisi, dan sumbangsih kemasyarakatan pada sisi yang lain. Beberapa program dimaksud adalah; buletin sidogiri dan pustaka sidogiri. Buletin sidogiri adalah majalah yang berisikan tentang kajian keagamaan, sosial, dan lain sebagainya. Buletin ini disebarakan ke seluruh alumni dan dapat diakses seluruh masyarakat

⁴² Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

⁴³Dokument, Laporan Tahunan Pengururs PP. Sidogiri 1432-1433 H, h. 50

di agen-agen tertentu dengan harga tertentu. Jadi melalui informasi tentang nilai-nilai keagamaan dan kemasyarakatan ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih terhadap masyarakat. Nilai bisnis dari buletin berada di dua hal; yakni iklan dan nilai penjualan buletin.

Sedangkan Pustaka Sidogiri bertujuan sebagai media perjuangan mempertahankan ajaran ahlussunah wal jama'ah, sebagai fasilitator bagi PP. Sidogiri dan masyarakat umum untuk menerbitkan karya tulis-menulisnya, menjadi salah satu lini yang bisa memberikan income kepada PP. Sidogiri. Dari tujuan pengadaan lembaga penerbitan ini, jelas terlihat bahwa selain sebagai media pengembangan bakat, minat, dan fasilitas untuk masyarakat umum, juga memiliki profit yang akan dikembalikan sebagai sumbangan pengembangan PP. Sidogiri.

Paparan data yang ada di atas, jelas memberikan gambaran bahwa pengembangan PP. Sidogiri terfokus pada dua aspek; yakni internal dan eksternal. Internal berupaya untuk menjaga identitas PP. Sidogiri sebagai lembaga pendidikan agama Islam sebagaimana diwariskan oleh budaya Indonesia. Sedang eksternal adalah sumbangsih PP. Sidogiri terhadap agama dan masyarakat, baik itu yang bisa berbentuk profit ataupun tidak.

Setidaknya apa yang sudah dipaparkan di atas lebih banyak berkaitan dengan konsep pengembangan manajemen institusional dan ekonomi PP. Sidogiri, baik itu internal maupun eksternal. Sistem tata kelola tidak akan pernah berjalan lancar tanpa diimbangi dengan pengembangan pada aspek lain, misalnya pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai pelaksana sistem dan teknologi informasi sebagai pembantu sistem.

Berkaitan dengan pengembangan Sumber Daya Manusia, sebagaimana dijelaskan dalam laporan tahunan PP. Sidogiri, ada beberapa kegiatan yang dilaksanakan. Salah satunya adalah pelatihan bagi pengurus dengan mengundang akademisi luar PP. Sidogiri. Kegiatan diselenggarakan pada bulan syawal awal tahun kemarin dengan tema manajemen pondok pesantren⁴⁴.

⁴⁴ Dokument, Laporan Tahunan Pengururs PP. Sidogiri 1432-1433 H, h. 89

Dalam hal pemanfaatan teknologi informasi, PP. Sidogiri sudah sangat mahir, meskipun kompetensi ini hanya dimiliki oleh sebagian pengurus pesantren. PP. Sidogiri, sebagaimana yang sudah dijelaskan pada deskripsinya, memiliki ruang kerja yang difasilitasi dengan komputer. Hal ini menunjukkan bahwa PP. Sidogiri sangat capable dalam memanfaatkan teknologi. Selain itu, PP. Sidogiri juga sudah memiliki website khusus berisikan tentang seluruh data berkaitan dengan PP. Sidogiri.

4. Sidogiri Network Forum (SNF)

Pembahasan yang paling terakhir adalah pengembangan pondok pesantren melalui Sidogiri Network Forum. Lembaga ini sebenarnya baru berdiri semenjak tanggal 17 sya'ban 1433 H/ 7 Juli 2012. Namun, perannya sudah berjalan melalui lembaga-lembaga yang ada di bawah naungan SNF. Untuk lebih jelasnya berikut penuturan Ketua SNF:

"...SNF sebenarnya adalah komitmen dari sembilan lembaga yang sudah ada di PP. Sidogiri...ini masih barusan tahun kemaren...jadi SNF membawahi pengembangan pesantren dari orientasi bisnis, sosial dan bisnis-sosial...landasan utamanya berdasarkan pada ayat *innamal mu'minuna ikhwatun fa ashlibu baina akbowaikum* (Al-Hujurat : 10) *wa ta'awanu 'alal birriwa taqwa...* (Al-Ma'idah : 2) dan *yaayyuhal ladzina amanu idz ja'akum binaba'in fatabayyanu...* Jadi, agar sembilan ini berjalan bersama-sama, bersinergi, itu yang dimaksud dengan *ta'awun*. Jika kemudian ada berita yang menfitnah dari luar *idz ja'akum bi naba'in fatabayyanu* (Al-Hujurat : 2) yang menjadi landasan, supaya tabayyun. Jadi tidak gampang menerima isu atau fitnah dari luar... jadi landasannya ya itu, tiga hal itulah intinya bersinergi...jadi bukan menaungi tapi mensinergikan".⁴⁵

Arah pengembangan PP. Sidogiri melalui SNF ini selain bertujuan untuk menjadi lembaga pensinergi lembaga pengembang yang sudah ada, tugas lainnya adalah memberikan penjelasan-penjelasan (*tabayyun*) kepada masyarakat terhadap isu-isu yang

⁴⁵Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

berkembang di luar dan pengabdian kepada masyarakat umum. Pasalnya, prinsip utama SNF adalah menjadikan para pengurusnya sebagai *khoiru ummah* (paling baiknya ummat) yakni yang bisa memberikan sumbangsih kepada orang lain. Jadi para anggota SNF dididik menjadi pribadi-pribadi yang siap dan peduli untuk dimanfaatkan oleh orang lain.

Keberadaan SNF dalam konteks manajerial, berada di aspek eksternal. Jadi tanggung jawab SNF diharapkan untuk berkontribusi terhadap pondok pesantren dan masyarakat. Kontribusi terhadap PP. Sidogiri berupa bantuan-bantuan dana hasil dari lembaga bisnis yang berada dibawah koordinasi SNF, juga dengan kontribusi terhadap masyarakat. H. Mahmud Ali Zain menjelaskan :

“...satu gambaran saja pada tahun 2011 ini saja, pondok pesantren mendapatkan bantuan dari dua BMT ini sampai perkiraan 1,7 miliar. La itu kan sudah bantu. Itu arahnya kesana...”⁴⁶

Di saat ditanya apa yang menjadi aspek-aspek pendukung dan penghambat SNF, Dia menyebutkan :

”Ini kan baru...jadi sebenarnya SNF itu adalah bagaimana penguatan kemudian juga menyelesaikan hambatan, jadi tugas SNF itu ada disitu. Jadi ayat di atas itu, menjadi landasan untuk mengatasi hambatan dan memberikan dorongan untuk saling kerja sama. Jadi tidak menemukan hambatan, melainkan SNF mengusahakan dukungan dan mengusahakan penyelesaian masalah”.⁴⁷

Dia mencontohkan, bahwa :

”... Misalnya di suatu lembaga, BPR syari'ah membutuhkan dana, ini membutuhkan dana, maka ini akan dihubungkan dengan BMT, baik BMT ada kelebihan ini maka BMT siap membantunya...ada kasus seperti itu, kemarin itu ada 1 Miliar atau berapa itu...”⁴⁸

⁴⁶ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

⁴⁷ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

⁴⁸ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

Jadi jelas bahwa fungsi utama SNF adalah mensinergikan lembaga-lembaga yang mengalami permasalahan-permasalahan tertentu.

Sedangkan pada aspek sosial, SNF memberikan gambaran LAZISWA yang pada bulan ramadhan ini memberikan bantuan zakat. Dia juga mencontohkan program pengkoordinasian antara LAZISWA dan beberapa lembaga lainnya pada kegiatan ramadhan kemarin. Pada kasus zakat ini, yang memiliki tanggungan terbanyak adalah BMT MMU dan UGT. Peranan SNF, Dia gambarkan demikian :

“...Zakat ini kelihatan sekali kan, diantara yang mengeluarkan zakat paling besar adalah BMT MMU, BMT UGT, dan Kopontren. Inikan zakat konsumtif. Model zakat ini berupa pemberian sembako. Kalau di UGT ini 5 kg beras 1 kg gula dan 1 liter minyak goreng. Itu 11.500an. dijadikan satu paket. Yang MMU sekitar 6000an paket. Jadi keseluruhan ada 1700an paket. Terus bagaimana pengadaannya?. Bayangkan 1700an paket kali berasnya saja 5 kilo jadi sekitar 90 ton, *nah* dari mana itu. *Nah*, kebutuhan beras ini yang menyiapkan Kopontren Agro. Jadi Agro ini yang menyiapkan. Sanggup enggak Agro menyiapkan ini. Sanggup. Dengan ini Agro kan punya penghasilan. Terus siapa yang memesan ke Agro. Ya bagian Kopontren...jadi Agro kan punya laba akhirnya...khusus minyak goreng ke Kopontren dengan label Sidogiri...bagaimana dengan pendistribusiannya, kopontren yang bertugas. Jadi, kopontren juga diminta untuk menghitung untuk kebutuhan transportasi hingga sampai pada tujuannya...jadi ini yang nyata dari kerja SNF itu. Khususnya, pada tahun ini. Sebenarnya masih banyak, mengenai masalah keuangan dll...misalnya gini Agro itukan memproduksi beras dan kopontren berada di bidang penjualan. Jadi, bagaimana Agro bisa juga berjalan di Kopontren. Begitu sinergi yang diinginkan SNF”⁴⁹

⁴⁹Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

Selain menjalankan koordinasi seperti halnya di atas, Sidogiri Network Forum (SNF), juga merencanakan pengembangan orientasi bisnis pada tiga aspek; *pertama* adalah produksi. Kegiatan produksi ini bisa saja dilakukan oleh PP. Sidogiri, semisal Air Minum Dalam Kemasan (AMDK), juga akan dikembangkan melalui pengoptimalan alumni (IASS), untuk membentuk produk-produk lokal. *Kedua*, financial. Khusus pada aspek ini, sebagaimana penjelasan Ketua SNF, PP. Sidogiri sudah sangat mumpuni melalui tiga pilar lembaganya, yakni BMT UGT, MMU, dan BPR Syari'ah. *Ketiga*, pengembangan dan penambahan lokasi kopontren. Kopontren merupakan toko yang disediakan oleh PP. Sidogiri untuk menjual hasil produksi pondok dan alumni. Tiga aspek ini, diungkapkan oleh H. Mahmud Ali Zain sebagai berikut :

“...Ke depan, ini kalau kita bicara bisnis, ini mesti ada tiga pilar yang perlu diperjuangkan. Produksi, Distribusi dan Financial. Itu segi tiga ini kalau perlu kita kuasai. Kita sebenarnya sudah punya itu, cuma ada yang masih lemah. Tapi tingkatan kecil, distribusi itu dilakukan toko, oleh kopontren. Financial-nya dilakukan oleh BMT-MMU, UGT dan BPR Syari'ah. Produksi diharapkan nantinya diberikan kepada IASS, (Ikatan Alumni Santri Sidogiri). Kami ingin membuat centra-centra produksi yang dikelola oleh alumni, untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan pasar. Snack, seumpamanya. Snack kripik angka, kripik ini. Ini nanti ada centra produksi tersebut, tapi hingga saat ini masih belum. Hanya sebagian saja yang terlaksana. Termasuk produksi *ya* air minum ini...jadi seandainya alumni memiliki produk maka silahkan dijual di Kopontren Sidogiri. Kita sudah memiliki semacam minimarket sekitar 34 dan masih terus berjalan ini”⁵⁰

Dengan begitu banyaknya lembaga dan bisnis yang akan disinergikan oleh SNF. Pertanyaan selanjutnya yang timbul adalah bagaimanakah SNF bisa benar-benar mengkoordinasikan dan

⁵⁰ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

mensinergikan seluruh komponen lembaga di atas. Dengan santai H. Mahmud Ali Zain menjawab:

"... Ya dengan koordinasi yang dinaungi dengan aturan manajerial yang matang mbak...manajemen kita kan, manajemen Rasul. Manajemen rasul itu *siddiq, amanah, tabligh, fatanah*. Yang dua laki, yang dua perempuan...(sambil ketawa). *Siddiq amanah* ini kan kejujuran dan kepercayaan itu modal utama. Jadi setiap individu yang akan menjadi pengurus harus punya sifat tersebut...selain kejujuran, dalam manajemen modern kan ada transparansi, itu sifat dari *tabligh* dan *fatbanah*".⁵¹

Sebagaimana data SNF yang penulis dapatkan, sumbangsih sembilan lembaga dibawah naungan sinerginya memberikan sumbangan financial terhadap PP. Sidogiri adalah sebagaimana tabel berikut:⁵²

Tabel 2.2
Kontribusi lembaga di bawah sinergi SNF
terhadap PP.Sidogiri

Komponen	Dana Sosial
Pesantren	Rp.1.700.000.000,-
Guru Tugas	Rp.1.020.000.000,-
IASS	Rp.1.020.000.000,-
Dikelola Sendiri	Rp.1.360.000.000,-

Tabel ini sudah cukup menjelaskan bahwa PP. Sidogiri mengembangkan pondok pesantrennya dengan model varian manajemen yang baik, ekonomi-bisnis, dan juga pengabdian masyarakat melalui dunia pendidikan. Strategi melalui SNF, yang baru dikembangkan di PP. Sidogiri, juga membuktikan bahwa

⁵¹ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

⁵² Kholil Rochman Abd.'Alim, Bendahara PP. Sidogiri, wawancara pribadi, Pasuruan, 24 Agustus 2012

proses pengembangan tidak bisa dihentikan pada satu titik saja, melainkan mesti *sustainable* (berkelanjutan).

D. Epilog

Sebagaimana yang dijelaskan di dalam landasan teori, terminologi pengembangan pesantren mengandung makna perubahan pola atau sistem pondok pesantren. Meminjam ungkapan R. Beckhord, pengembangan adalah usaha menyeluruh yang memerlukan dukungan dari setiap pihak untuk menuju pada efektifitas organisasi.⁵³ Dari definisi ini, pengembangan membutuhkan upaya terencana. Pengembangan tidak bisa diserahkan pada fenomena alamiah, melainkan menggunakan kerangka ilmiah dan *responsible*.

Mengingat bahwa pondok pesantren merupakan salah satu bentuk organisasi, maka dari itu pondok pesantren membutuhkan pola pengembangan (perubahan, adaptasi, dan peningkatan kinerja) yang terarah. Sebagai organisasi, pondok pesantren juga memiliki kultur organisasi yang unik. Pondok pesantren juga memiliki sejarah panjang yang berbeda dengan organisasi pada umumnya. Oleh sebab itu, pengembangan pondok pesantren harus diarahkan pada peran dan fungsi utamanya.

Fungsi dan peran utama pondok pesantren adalah sebagai lembaga pendidikan Islam dan lembaga dakwah Islamiyah. Dalam konteks ini, tradisi yang dikembangkan di pondok pesantren adalah sistem pendidikan tradisional, dengan menggalakkan pada nilai-nilai moralitas dan akhlak. Selain kurikulum yang tradisional, pondok pesantren juga menjalankan sistem belajar mengajarnya dengan sistem sorogan dan terpaku pada seorang kyai.

Peran kedua dari pondok pesantren adalah sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat. Peran ini tidak banyak dilaksanakan oleh pondok pesantren. Hanya pondok pesantren yang 'maju' secara manajerial dan pengalaman keorganisasiannya yang mampu melaksanakan fungsi ini dan mengarahkan pengembangan pondok pesantrennya ke arah pemberdayaan masyarakat.

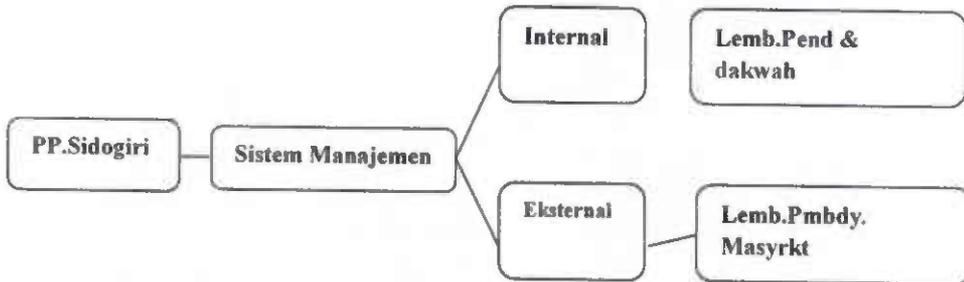
⁵³Sebagaimana dikutip Adam Indra Wijaya, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, (Bandung: Sinar Baru, 1989), h. 38

Sistem manajerial atau tatakelola pondok pesantren yang konvensional ke arah relevansi perkembangan saat ini, Masyhud memaknai pengembangan pondok pesantren adalah perubahan model dan sistem pendidikan pondok pesantren dengan upaya mengadaptasi perkembangan sosial, ekonomi, dan kebutuhan masyarakat kekinian. Halim dkk, menganggap bahwa pengembangan pondok pesantren berarti upaya dalam konteks penelitian ini, terminologi pengembangan diarahkan atau disandingkan dengan pondok pesantren. Terminologi pengembangan pondok pesantren berarti perubahan perbaikan dari segala lini, mulai dari Sumber Daya Manusia, manajemen pondok pesantren, komunikasi, ekonomi, dan teknologi informasi.

Jadi kesimpulan penulis secara teoritik, pengembangan pesantren adalah perubahan arah peranan dan elemen organisasi yang ada di dalam pondok pesantren dengan menyesuaikan pada aspek-aspek kekinian. Sebagaimana umumnya, peran pondok pesantren adalah lembaga pendidikan dan laboratorium ilmu-ilmu keislaman dan dakwah Islamiyah. Peran utama ini hingga saat ini masih terus berlanjut dan dikembangkan, baik itu pondok pesantren tradisional ataupun modern, begitu halnya dengan peranan sebagai lembaga dakwah.

Salah satu contoh unik dari pengembangan (baca : perubahan) pondok pesantren adalah Pondok Pesantren Sidogiri. Pondok pesantren yang terletak di Kabupaten Pasuruan ini sudah mengalami perubahan dari tahun ke tahun menyesuaikan dengan konteks sistem kekinian. Ditandai dengan sistem manajemen pondok pesantren yang modern, misalnya dengan menstrukturisasi kelembagaan dengan delegasi kewenangan yang demokratis (*non-centralistic* pada sosok kyai), sampai pada pengembangan kemandirian ekonomi pondok pesantren. PP. Sidogiri mendelegasikan sistem manajemennya pada dua bagian; internal dan eksternal. Kewenangan bagian internal adalah untuk mengelola peranan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dan dakwah Islamiyah terhadap masyarakat. Sedangkan bagian eksternal adalah pengembangan potensi alumni dan masyarakat melalui pengembangan ekonomi dan pendidikan kemasyarakatan. Untuk

lebih memudahkan penjelasan, maka penulis menggambarannya sebagai berikut :



Sebagaimana yang diungkapkan oleh H. Mahmud Ali Zain, bahwa:

“ mendirikan dan mengembangkan pondok pesantren bukanlah sebuah tujuan, melainkan sebagai *wasilah* untuk mengagungkan dan menegakkan Islam sebagai agama yang bermanfaat dan menjadikan umat Islam sebagai *khoiru ummah*. Oleh sebab itu, PP. Sidogiri membagi sistem manajemennya sebagai lembaga pendidikan dan dakwah serta sebagai pemberdaya masyarakat Islam pada umumnya”.⁵⁴ Masih menurut H. Mahmud Ali Zain, dijelaskan bahwa:

“ keunikan PP. Sidogiri adalah pada sisi manajemen. Manajemen PP. Sidogiri memang diketuai secara umum oleh pengasuh dan diarahkan oleh keluarga PP. Sidogiri. Namun dalam pelaksanaannya, PP. Sidogiri membagi tugas manajerialnya menjadi dua sisi; internal dan eksternal. Internal didominasi oleh pengurus pesantren yang difokuskan tugasnya sebagai pengelola lembaga pendidikan dan dakwah. Mekanisme kerja pengurus internal PP. Sidogiri adalah mengembangkan lembaga pendidikan yang ada di bawah naungan PP. Sidogiri, baik itu asrama santri atau madrasah. Pada bagian manajemen eksternal, tugasnya sangatlah banyak. Kepala bagian manajemen eksternal ini

⁵⁴ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

hampir berkewajiban terhadap PP. Sidogiri dan juga berkewajiban mengabdikan pada masyarakat (*khidmatan lil ma'bad wa ummah*)”.⁵⁵

Tabel berikut ini adalah lembaga yang berada di bawah naungan manajemen eksternal:

Tabel 3.1
Lembaga-lembaga di bawah naungan manajemen eksternal
PP. Sidogiri

Nama lembaga	Fokus Program	Kontribusi pada pondok & masyarakat
BMT UGT	Bisnis Jasa Keuangan	Bantuan dana terhadap PP. Sidogiri dan masyarakat berupa simpan pinjam
BMT MMU	Bisnis Jasa Keuangan	Bantuan dana terhadap PP. Sidogiri dan masyarakat
KOPONTREN	Bisnis	Bantuan dana dan distribusi barang produksi PP. Sidogiri
Kop. Agro	Bisnis hasil pertanian	Bantuan dana terhadap PP. Sidogiri
BPR Syariah	Bisnis jasa keuangan	Bantuan dana terhadap PP. Sidogiri dan masyarakat
LAZISWA	Sosial-kemasyarakatan	Pengembangan masyarakat melalui pendidikan dan pemberdayaan
IASS	Sosial-kemasyarakatan	Pengoptimalan Alumni PP. Sidogiri dalam dunia pendidikan di masyarakat

⁵⁵ Mahmud Ali Zain, Ketua SNF, wawancara pribadi, Pasuruan, 15 Agustus 2012

Pustaka Sidogiri	Bisnis-sosial	Menfasilitasi karya santri dan masyarakat dengan modal penerbitan dan percetakan
Buletin Sidogiri	Bisnis-sosial	Sarana Informasi dan dakwah melalui dunia jurnalistik

Selain membenahan sistem manejerial, PP. Sidogiri juga melaksanakan pelatihan-pelatihan pengembangan profesionalisme para pengurusnya dengan mendatangkan beberapa akademisi dari luar pondok pesantren. Hal ini dimaksudkan akan memberikan *input* informasi terkini mengenai perkembangan zaman. Dari pelatihan ini dapat menjadikan seluruh elemen PP. Sidogiri bisa memahami aspek-aspek apa saja yang perlu dikembangkan dan diperbaharui. Dalam tataran ini, PP. Sidogiri mengimplementasikan pengembangan pesantren melalui pengembangan sumber daya manusia (SDM).

Jadi pada kesimpulannya, sudah ada dua pengembangan yang dilaksanakan, yakni sistem manajemen dan SDM. Namun, dua hal ini bukanlah akhir dari apa yang dilakukan oleh PP. Sidogiri. PP. Sidogiri juga melaksanakan pengembangan yang berkaitan erat dengan ekonomi-kemasyarakatan. Sebagaimana penjelasan Tabel 3.1 orientasi pengembangan perekonomian PP. Sidogiri terletak pada lembaga dibawah naungan manajemen eksternal, misalnya yang paling mencolok adalah Kopontren Sidogiri. Data menjelaskan bahwa kontribusi Kopontren sangat besar bagi PP. Sidogiri. (*lihat Tabel2.2: Kontribusi lembaga eksternal dalam penyajian data*).

Selain itu, PP. Sidogiri juga mengaplikasikan teknologi-informasi modern dalam menjalankan roda organisasi pondok pesantren. Sebagaimana diketahui bahwa PP. Sidogiri memiliki *website*, buletin dan beberapa sistem informasi lainnya. Hal ini menandakan bahwa secara umum PP. Sidogiri memiliki pemahaman yang konfrehensif mengenai teknologi-informasi terkini dan mengikuti seluruh perkembangan zaman.

Dari paparan teori dan temuan data di atas, secara *content* (isi) apa yang dijelaskan teori dan data sangatlah berkesesuaian. Beberapa aspek menyangkut pengembangan pondok pesantren yang dijelaskan secara teoritik dapat ditemukan di PP. Sidogiri, mulai dari pengembangan SDM sampai pada pengaplikasian teknologi-informasi.

Bagi penulis ini merupakan pengembangan pondok pesantren yang sangat konprehensif dibandingkan dengan pondok pesantren lainnya, yang masih memiliki orientasi konvensional, misalnya dengan meminta partisipasi masyarakat atau *stakeholder* dengan menyebarkan sumbangan dan proposal. PP. Sidogiri bisa dikategorikan sebagai pondok pesantren modern secara manajerial, meskipun apa yang diajarkan masih kitab kuning dan tidak memiliki sekolah formal yang diakui pemerintah secara legalitas.

Strategi pengembangan pondok pesantren melalui tipe SNF dapat dikategorikan sebagai hal yang baru. Dalam landasan teori tak terdapat penjelasan bahwa pengembangan pondok pesantren melalui konsep 'lembaga sinergitas' layaknya yang ada di Sidogiri. Secara teoritik, pengembangan pesantren melalui aspek manajerial masih berkuat dalam tataran konsep bahwa pondok pesantren mesti dikelola melalui sistem manajemen modern. Tawaran lain sebagaimana disebutkan Farchan dan Syarifudin adalah *pertama*, mengadopsi manajemen modern. *Kedua*, membuat wirausaha. *Ketiga*, melakukan pelatihan. *Keempat*, membuat *network* ekonomi.⁵⁶ Qamar juga menawarkan tatakelola pondok pesantren mesti dilaksanakan dengan profesionalisme, penerapan fungsi manajemen (POAC), pengembangan *skill*, dan komitmen untuk memajukan pondok pesantren.⁵⁷

Namun apa yang dijelaskan di atas sudah dilaksanakan secara seksama oleh PP. Sidogiri (lihat : pembahasan tentang pengembangan PP. Sidogiri). Dalam benak penulis, adanya Sidogiri Network Forum (SNF) merupakan '*pengembangan di atas pengembangan*'. Maksudnya, SNF ada setelah pengembangan yang

⁵⁶ Hamdan Farchan dan Syarifudin, *Titik Tengkar Pesantren; Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren*, (Yogyakarta: Pilar Religia, 2005), h. 54

⁵⁷ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Surabaya: Erlangga, 2007), h. 52

disarankan secara teoritik sudah dilaksanakan secara holistik. Tuntutan selanjutnya adalah menaungi seluruh lembaga yang ada di bawah PP. Sidogiri agar bersinergi dengan tujuan dan amanah yang diberikan oleh pondok pesantren.

Sebagaimana yang diungkapkan H. Mahmud Ali Zain, Sidogiri Network Forum (SNF) berdiri berdasarkan pada keinginan untuk mensinergikan beberapa lembaga yang ada di bawah naungan manajemen PP. Sidogiri. SNF memiliki tugas untuk mengatur dan memberikan masukan / ide dalam proses pengembangan lembaga-lembaga tersebut, baik itu beorientasi pada bisnis maupun sosial kemasyarakatan. Misalnya program pensinergian pelaksanaan program zakat. Secara kelembagaan panitia zakat adalah lembaga zakat Sidogiri, barang-barang dan distribusinya dilaksanakan oleh Kopontren Sidogiri, sedangkan dana yang digunakan untuk berzakat dikelola oleh BMT. Jadi inilah yang dimaksudkan dengan 'lembaga sinergitas'. Sebuah lembaga yang mengatur alur-alur manajerial lembaga-lembaga yang sudah ada.

Dengan demikian, strategi pengembangan dengan model seperti ini tidak bisa dilaksanakan di seluruh pondok pesantren. Strategi ini hanya bisa dilaksanakan oleh 'pondok pesantren besar' yang menaungi banyak lembaga, baik itu formal maupun non-formal atau lembaga independen lainnya. Model Sidogiri Network Forum (SNF) layak dilaksanakan apabila pondok pesantren tersebut sudah memiliki delegasi kewenangan-kewenangan yang terpecah-pecah dan memiliki fokus program tersendiri. Palsalnya substansi adanya SNF adalah merangkul dan mengkoordinasikan seluruh lembaga dalam satu payung visi, misi, dan program. Bagi PP. Sidogiri yang memiliki sembilan (9) lembaga SNF sangatlah diperlukan.

DAFTAR PUSTAKA

Zamahsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1984), h.18

Ibid

¹ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999), h.149

¹ Team Peneliti, *Sejarah Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: 2007, TP), h.1-2

¹ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Kalimah, 2001), h. 34

Team Peneliti, *Sejarah Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: 2007, TP), h. 4

Nur Dewi, dkk, *Pesantren Agrobisnis Pendekatan Formula Area Multifungsi dan Model Konsepsi Pemberdayaan serta Profil Beberapa Pesantren*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2004), h. 45

Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, (Jogjakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara, 2005), h. 125

Ibid.

Dokument, *Kilas Profil Pondok Pesantren Sidogiri*, (Pasuruan: Pondok Pesantren Sidogiri, 1432-1433 H), h. 5

Konon pembabatan Sidogiri dilakukan selama 40 hari. Saat itu Sidogiri masih berupa hutan belantara yang tak terjamah manusia dan dihuni oleh banyak makhluk halus. Sidogiri dipilih untuk dibabat dan dijadikan pondok pesantren karena diyakini tanahnya baik dan berbarakah. Terdapat dua versi tentang tahun berdirinya Pondok

James L. Gibson dan Ter Djo Ebon Wahid, *Organisasi dan Manajemen: Perilaku Struktur dan Proses*, Jakarta: Erlangga, 1994

Adam Indra Wijaya, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, (Bandung: Sinar Baru, 1989), h. 244

Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997

Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren, dan Tarekat*, Bandung: Mizan, 1999

- Zamakhshari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES, 1984
- M. Syarif, *Administrasi Pesantren*, Jakarta: PT. Padyu Berkah, 1990
- Sulton Masyhud dan Khusnurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2002
- Abdul Halim dkk, *Manajemen Pesantren*, Jogjakarta: LKiS, 2005
- Sulthon Masyhud dan Khusnurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2002
- Abuddin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: Angkasa, 2003
- Nur Syam, *Indikator dan Pengukuran Pengembangan SDM di Pondok Pesantren dalam A. Halim, Manajemen Pesantren*, Jogjakarta: LKiS, 2005
- Robert Hefner, *Schooling Modern Islam*, USA : Honunalo University Press, 2009
- Baharudin, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: UIN Press, 2003
- Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebu Ireng*, Malang: Kalimasada Press, 1999
- Rohadi Abd. Fatah dkk, *Rekonstruksi Pondok Pesantren ; Dari Tradisional, Modern, hingga Post-Modern*, e-book/script