

PESANTREN OF LEARNING ORGANIZATION: ANALISIS TRANSFORMASI PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN DI INDONESIA

Muhammad Ghafar

Institut Agama Islam Darussalam Blokagung Banyuwangi

Abstract: *Perkembangan pesantren di Indonesia dimulai sekitar abad ke XVI hingga sekarang masih terjaga, dimana perkembangan model pesantren salaf, modern, dan salaf-modern berjumlah 27.230 lembaga pesantren. Meskipun pesantren mendapatkan tantangan meningkatnya perkembangan teknologi dan informasi serta adanya ASEAN Community 2015 tidak membuat keberadaan pesantren gulung tikar, namun peminat masyarakat untuk belajar di pesantren terus meningkat, hal ini karena pendidikan pesantren merupakan pendidikan yang mengajarkan pendidikan agama (akhlaq atau moral) dan didukung dengan jumlah penduduk muslim Indonesia adalah yang terbesar. Kemampuan pesantren beradaptasi dan menunjukkan bahwa pesantren merupakan organisasi pembelajaran. Pesantren sebagai organisasi pembelajaran ditandai dengan peran kyai, bersama-sama dengan dewan pengasuh dan ustadz turut menjaga budaya pesantren dan memanfaatkan perkembangan teknologi dan informasi untuk inovasi pengembangan pesantren virtual.*

Keywords: *pesantren, organisasi pembelajaran.*

PENDAHULUAN

Pendidikan, secara umum memainkan peranan fundamental bagi perkembangan diri, baik secara individu maupun sosial. Hal ini dikarenakan tujuan utama pendidikan adalah mengembangkan potensi diri yang seluas-luasnya dan merealisasikan potensi tersebut (Bordieou & Passeron, 2008). Apalagi realitas pendidikan di abad 21 sangat dipengaruhi oleh dua kekuatan besar: yakni melimpahnya informasi dan arus gelombang globalisasi yang tak terbendung. Keduanya, memberi dampak baik secara positif maupun negatif.

Pesantren atau pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berkembang di Indonesia. Sejarah mencatat bahwa pesantren mulai dikenal setelah masuknya Islam ke Indonesia pada abad VII, akan tetapi keberadaan dan perkembangannya baru populer sekitar abad XVI. Sejak saat itu, telah banyak dijumpai lembaga pesantren yang mengajarkan berbagai kitab Islam klasik dalam bidang fiqh, aqidah, tasawuf¹ dan pesantren menjadi pusat penyiaran Islam². Perkembangan

¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai* (Jakarta: LP3ES, 2011), 34.

² Karel A Steenbrink, *Pesantren, Madrasah Sekolah: Pendidikan dalam Kurun Waktu Modern* (Jakarta: LP3ES; 1994), 65-67.

pesantren sejak abad ke 15 sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional yang telah berkembang di Indonesia ditandai dengan keberadaan situs sejarah pondok pesantren seperti Pesantren Gelogah Arum yang didirikan oleh Raden Fatah pada tahun 1476, dan beberapa pondok pesantren yang dipimpin oleh para wali, seperti Pesantren Sunan Malik Ibrahim di Gresik, Pesantren Sunan Bonang di Tuban, dan Pesantren Sunan Ampel di Surabaya³.

Jumlah pesantren di Indonesia, sebagaimana diungkapkan Fathoni Hakim sebanyak 27.230 pesantren. Berdasarkan jumlah tersebut terdiri dari pondok pesantren salafi sebanyak 14.459 pesantren, pondok pesantren modern sebanyak 7.727 pesantren dan pondok pesantren kombinasi antara salafi dan modern sebanyak 5.044 pesantren⁴. Melihat jumlah pesantren sangat banyak, menandakan pesantren mampu beradaptasi dan berkompetisi dengan lembaga pendidikan lainnya.

Perkembangan teknologi informasi dan permintaan masyarakat akan pendidikan berkualitas menjadi sebuah tantangan pesantren. Namun perkembangan teknologi dan informasi bukan menjadi halangan bagi pesantren untuk memanfaatkannya dalam proses pendidikan, dimana pemanfaatan teknologi dan informasi menjadi desain baru pengembangan pesantren virtual⁵. Meskipun perkembangan teknologi dan informasi dapat dimanfaatkan pesantren menjadi pengembangan pesantren virtual, namun tidak semua pesantren dapat memanfaatkan teknologi dan informasi tersebut karena keterbatasan sumberdaya manusia ataupun karena adanya pantangan terhadap budaya modern⁶.

Meskipun di tengah kondisi perkembangan teknologi dan informasi yang semakin pesat⁷ dan kompetisi persaingan di antara lembaga pendidikan semakin kompetitif⁸ pesantren masih mampu bertahan dan beradaptasi dan bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Pesantren yang pada masa sebelum lahirnya Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah pendidikan non formal yang tidak jelas statusnya, namun setelah lahir UU tersebut pesantren menjadi bagian sistem pendidikan di Indonesia dan mempunyai posisi yang sama dengan lembaga pendidikan seperti sekolah ataupun madrasah. Apalagi dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah RI Nomor 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan

³ Amirudin Nahrawi, *Pembaharuan Pendidikan Pesantren* (Yogyakarta: Gama Media, 2008), 1.

⁴ Fathoni Hakim, *ASEAN Community 2015 dan Tantangannya pada Pendidikan Islam*, penelitian, Lemlitbang UINSA, 2013., lihat juga laporan *Analisis Statistik Pendidikan Islam 2011/2012*, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI. *Analisis dan Interpretasi Data pada Pondok Pesantren, Madrasah Diniyah (Madin), Taman Pendidikan Qur'an(TPQ) Tahun Pelajaran 2011-2012*. Diunduh melalui website: pendis.kemendiknas.go.id pada tanggal 03 April 2017.

⁵ Zaki Nur'aeni. *Daarut Tauhiid: Modernizing a Pesantren Tradition*. *Studia Islamika Indonesian Journal for Islamic Studies*, Vol. 12, No. 3, 2005 (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2005).

⁶ Azhari. *Eksistensi Sistem Pesantren Salafi Dalam Menghadapi Era Modern*. *Islamic Studies Journal* | Vol. 2 No. 1 Januari - Juni 2014.

⁷ Jane C. Millar Wood. *The Impact Of Globalization On Education Reform: A Case Study Of Uganda*. Faculty Of The Graduate School Of The University Of Maryland. Dissertation. 2008.

⁸ Darlyn Damasco Tagarino. *Positioning to Meet Global Competition: The Higher Education Challenge*. Makalah dalam International forum: "Globalization and Integration Inhigher Education" diunduh melalui www.international.ac.uk tanggal 03 April 2017

Keagamaan semakin meneguhkan pesantren untuk mampu bersaing dengan lembaga pendidikan formal.

Kemampuan pesantren *survive* sejak munculnya pesantren pada sekitar abad XVI, dimana pesantren mampu bertahan dan beradaptasi dengan perkembangan globalisasi. Kemampuan pesantren beradaptasi dan tetap bersaing dengan lembaga pendidikan formal menunjukkan bukti bahwa pesantren melakukan pembelajaran organisasi (*learning organization*) terhadap kebutuhan masyarakat dan kondisi lingkungannya. Konsep *learning organization* sebelumnya dipopulerkan oleh Peter M. Senge sebagai organisasi yang seluruh sumber daya manusianya melakukan kegiatan “belajar” dengan terus menerus mengembangkan dirinya melalui perubahan pola pikir, pola sikap, dan pola perilaku berorganisasi guna memperoleh hasil yang maksimal⁹.

Implementasi konsep *learning organization* pada lembaga pendidikan Islam sesungguhnya telah diterapkan, ditandai dengan dibuktikannya hasil temuan penelitian tentang implementasi konsep *learning organization* pada lembaga pendidikan Islam, Umar Sidiq¹⁰ hasil temuan penelitiannya mengungkapkan bahwa pesantren memberikan kesempatan bagi anggotanya untuk belajar organisasi, dimana santri melakukan belajar organisasi melalui organisasi santri, dan organisasi pembelajaran kepemimpinan pondok pesantren. Selanjutnya Gamal Abdul Nasir Zakaria¹¹ yang menjelaskan tentang perubahan dan pesantren harus mampu beradaptasi di masa depan.

KONSEP LEARNING ORGANIZATION

Konsep *learning organization* dipopulerkan oleh Peter M. Senge pada tahun 1990 melalui karyanya *The Fifth Discipline, the Art dan Practice of the Learning Organization*. Menurut Senge *learning organization* adalah organisasi yang seluruh sumber daya manusianya melakukan kegiatan “belajar” dengan terus menerus mengembangkan dirinya melalui perubahan pola pikir, pola sikap, dan pola perilaku berorganisasi guna memperoleh hasil yang maksimal¹². Sedangkan Mondy juga menjelaskan bahwa *learning organization* adalah suatu perusahaan yang menyadari pentingnya pelatihan dan pengembangan terkait kinerja berkelanjutan dan mengambil tindakan yang tepat¹³.

Selanjutnya West dan Burnes dalam Haryanti¹⁴ memberikan penjelasan tentang perbedaan antara pembelajaran organisasi (*organizational learning*) dan organisasi pembelajaran (*learning organization*). Dimana pembelajaran organisasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan tipe-tipe aktifitas yang terdapat dalam

⁹ Peter M Senge, *The Fifth Discipline, the Art dan Practice of the Learning Organization*, (New York: DoubleDay, 1994), 3.

¹⁰ Umar Sidiq, “Organisasi Pembelajaran Pada Pondok Pesantren Diera Global”, dalam Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan, Vol. 12 No. 1 Juni (Ponorogo: STAIN Ponorogo, 2014).

¹¹ Gamal Abdul Nasir Zakar. *Pondok Pesantren: Change and its Future*, Journal of Islamic and arabic education 2 (2) 2010, 45-52.

¹² Peter M Senge, *The Fifth Discipline, the Art dan Practice of the Learning Organization* (New York: DoubleDay, 1994), 3.

¹³ Wayne R. Mondy. *Human Resource Management* (Jakarta: Erlangga, 2008), 211.

¹⁴ Agapita Sri Haryanti. *Analisis Faktor-faktor yang Menjadi Prediktor Organisasi Pembelajaran untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan* (Studi Kasus pada PT Gramedia Pustaka Utama Jakarta. (tesis- Universitas Diponegoro, 2006), 16.

organisasi pada waktu pembelajaran organisasi, yang mengacu pada keadaan di dalam maupun di luar organisasi. Sedangkan organisasi pembelajaran adalah kemampuan organisasi dalam menciptakan, mengakuisisi, dan mentransfer pengetahuan serta perilakunya dalam menyongsong pengetahuan dan wawasan baru.

Adapun indikator dari *learning organization* menurut Senge dalam Tjakraatmadja¹⁵, yaitu 1) Disiplin *Personal Mastery*, 2) Disiplin Berbagi Visi, 3) Disiplin Mental Model, 4) Disiplin Pembelajaran Tim, 5) Disiplin Berpikir Sistemik. Sedangkan struktur *learning organization* sebagaimana diungkapkan Soon Ang, and Damien Joseph¹⁶ adalah *team based organizations, leadership, culture, dan learning infrastructure*.

Keberadaan pesantren yang mampu beradaptasi, dan melakukan inovasi dalam mengelola lembaga pendidikan, dimana pesantren masih mampu mempertahankan karakteristik lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Berdasarkan konsep *learning organization* tersebut, keberadaan pesantren yang mampu beradaptasi dan bersaing tidak salah apabila telah menerapkan konsep organisasi pembelajaran atau *learning organization* dalam mengelola lembaga pendidikan Islam.

PENGEMBANGAN PESANTREN: BELAJAR DARI TANTANGAN DAN PELUANG

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, dimana keberadaan pesantren berkembang sekitar abad XVI. Pesantren merupakan pendidikan masyarakat, dimana pesantren tumbuh dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat Islam, sehingga pesantren konsep pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*)¹⁷. Sehingga tidak mengeherkan apabila pelayanan pendidikan di pesantren masih banyak dijumpai dalam kondisi yang sederhana, yaitu pendidikan dan pembelajarannya dilakukan di mushola, masjid, atau asrama dengan memakai lesehan sederhana.

Unsur lembaga pesantren sebagaimana dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang pendidikan keagamaan Islam harus terdiri atas: 1) kyai atau sebutan lain yang sejenis; 2) santri; 3) pondok atau asrama pesantren; 4) masjid atau musholla, dan 5) pengajian dan kajian kitab kuning atau *dirasah islamiyah* dengan pola pendidikan *mu'allimin*¹⁸. Kesederhanaan pesantren dalam memberikan pelayanan pendidikan kepada para santri sudah tidak relevan dengan perkembangan, kebutuhan fasilitas belajar penting untuk digunakan sebagai nilai tawar kepada calon santri agar berkenan belajar di pesantren.

¹⁵ Jaan Hidajat Tjakraatmadja dan Donald Crestofel Lantu. *Knowledge Management dalam Konteks Organisasi Pembelajar* (Bandung: SBM ITB, 2006), 153.

¹⁶ Soon Ang, and Damien Joseph, *Organizational Learning and Learning Organizations: Trigger Events, Processes, and Structures, the Academy of Management Meetings, Ohio, Cincinnati, August 1996 Organizational Development and Change Division*

¹⁷ Muchammad Eka Mahmud, *Motif Penyelenggaraan Pendidikan Islam dan Implikasinya pada Pola Manajemen dan Kepemimpinan*, dalam *Jurnal Dinamika Ilmu*, Vol 12 No 2, Desember, (Samarinda: IAIN Samarinda, 2012).

¹⁸ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 Tentang Pendidikan Keagamaan Islam.

Permasalahan yang masih menjadi tantangan pesantren maupun lembaga pendidikan Islam sebagaimana diungkapkan Mujamil Qomar ialah kondisi lembaga pendidikan Islam masih mengalami banyak problem manajemen seperti tidak bermutu pelayanannya. Bahkan ada ungkapan bahwa lembaga pendidikan Islam hidup enggan mati tak mau, tidak berdaya dan tidak bermutu¹⁹. Secara lebih lanjut problematika yang dihadapi lembaga pendidikan Islam adalah minimnya pendanaan²⁰, sehingga kebutuhan fasilitas pendidikan berupa sarana dan prasarana penunjang pembelajaran tidak ada, dan secara lebih jauh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tidak mendapatkan imbalan jasa yang pantas, sehingga kualitas pendidikan lembaga pendidikan Islam berjalan apa adanya. Disamping problematika pesantren tersebut, pesantren pada saat ini harus menghadapi tantangan meningkatnya perkembangan teknologi dan informasi²¹, serta dibukanya *Association of South East Asia Nations Community 2015 (ASEAN Community 2015)*²².

Meskipun lembaga pendidikan Islam memiliki banyak problematika dan tantangan yang harus dihadapi, bukan berarti lembaga pendidikan Islam tidak memiliki kelebihan dan peluang, sebagaimana yang diungkapkan Khojir²³ bahwa peluang lembaga pendidikan Islam ialah pertama, Indonesia adalah negara yang mempunyai penduduk muslim mayoritas. Kedua, lembaga pendidikan Islam mempunyai konsep pendidikan bersifat teologis, artinya pendidikan Islam didukung oleh sumber Al-Qur'an dan Hadits.

Disamping itu, pesantren harus melakukan strategi pengembangan untuk merespon tantangan yang dihadapi dan persoalan yang dihadapi sesuai dengan kondisi dan lingkungan pesantren²⁴. Secara lebih lanjut perkembangan teknologi dan informasi dapat dimanfaatkan dalam pengembangan pelayanan pendidikan di pesantren²⁵. Kemampuan pesantren dalam menjalankan strategi dan menerapkan teknologi dan informasi sebagai inovasi²⁶ dan pengembangan pendidikan di pesantren²⁷ sangat besar dipengaruhi kyai²⁸ sebagai pemimpin pesantren.

¹⁹ Mujamil Qomar. *Perencanaan: Suatu Proses yang Terabaikan dan Sistem Pendidikan Islam*. Majalah Tarbiyah Tulungagung IAIN Sunan Ampel, No. 9 Tahun V, 1993, 28.

²⁰ Imam Suprayogo. *Pengalamam Memimpin Madrasah*. diposting pada 30 Maret 2011. Diunduh melalui website: www.imamsuprayogo.com pada tanggal 01 April 2017

²¹ Jane C. Millar Wood. *The Impact Of Globalization On Education Reform: A Case Study Of Uganda*. Faculty Of The Graduate School Of The University Of Maryland. Dissertation. 2008.

²² Fathoni Hakim, *ASEAN Community 2015 dan Tantangannya pada Pendidikan Islam*, penelitian, Lemlitbang UINSA, 2013.

²³ Khojir. *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia (Analisis Kritis Peluang dan Tantangan)*. Jurnal Dinamika Ilmu. Volume 11 No 2 Desember, (Samarinda: IAIN Samarinda, 2011).

²⁴ Siti Aimah, Lely Ana Ferawati Ekaningsih, Mahbub, Abdul Kholiq Syafa'at, *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Dalam Era Globalisasi Di Kabupaten Banyuwangi*, dalam INFERENSI Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vol. 8, No. 1, Juni 2014 (Salatiga: IAIN Salatiga, 2014).

²⁵ Ummu Sholihah, *Peran ICT Dalam Modernisasi Pendidikan Pondok Pesantren*, dalam Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan, Vol. 10 No. 1 Juni 2012, (Ponorogo: STAIN Ponorogo, 2012).

²⁶ Muhammad Hasan, *Inovasi dan Modernisasi Pendidikan Pondok Pesantren*, dalam Jurnal KARSA: Jurnal Sosial dan Budaya Keislaman Vol. 23 No. 2, Desember 2015: 295-305, (Pamekasan: STAIN Pamekasan, 2015).

Peran kyai dalam mengembangkan pesantren sangatlah besar, dimana kyai dalam dunia pesantren masih menjadi figur sentral pengambil kebijakan²⁹ dan panutan seluruh sumber daya manusia di pesantren³⁰. Kemampuan kyai dalam mengambil kebijakan dengan bijaksana³¹, dan membaca peluang dalam memanfaatkan teknologi dan informasi³² untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan pesantren agar dapat bisa bersaing akan menjadi nilai lebih pesantren.

Perkembangan pesantren pada saat ini dengan berbagai jenisnya masih mampu bertahan dan masih kompetitif sebagai lembaga pendidikan Islam, dimana kemampuan pesantren dalam merespon kebutuhan masyarakat dan tantangan adanya ASEAN *Community 2015* yaitu dengan melakukan pengembangan kurikulum kewirausahaan dengan melakukan pendidikan dan latihan kepada santri³³. Ataupun pesantren Darut Tauhid dengan memanfaatkan teknologi dan informasi untuk mengembangkan pesantren virtual melalui televisi, radio, maupun website³⁴.

Kemampuan kyai³⁵ dalam menjaga budaya pesantren dengan mengajarkan kepemimpinan Rasulullah SAW kepada para santri maupun kepada seluruh sumber daya manusia di pesantren untuk berbuat jujur, sabar, ikhlas, bekerja keras, cerdas dan bijaksana dalam mengambil keputusan untuk mencari solusi menjadikan organisasi pesantren tetap dinamis. Karena ketika organisasi pesantren dinamis dan stabil maka kinerja pesantren akan meningkat. Berdasarkan uraian tersebut dengan mengadaptasikan model struktur learning organisasi Soon Ang, and Damien Joseph dapat di gambarkan bahwa model struktur organisasi pembelajaran pesantren sebagaimana berikut:

²⁷ Diah Yuli Sugiarti, *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren dalam Membangun Peradaban Muslim Di Indonesia*, dalam Jurnal Edukasi Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 3, No. 1, Maret 2011, (Bekasi: Universitas Islam 45 Bekasi, 2011)

²⁸ Agus Mursidi, *Dominasi Kiai dalam Pendidikan Di Pondok PesantrenIhya'Ulumiddin*, dalam Jurnal HISTORIA pendidikan sejarah, Volume 4, Nomor 2, Tahun 2016 (Metro: Universitas Muhammadiyah Metro, 2016).

²⁹ Mohammad Muchlis Solichin, *Kebertahanan Pesantren Tradisional Menghadapi Modernisasi Pendidikan*, dalam Jurnal KARSA Jurnal Sosial dan Budaya, Vol. 22 No. 1, Juni 2014, (Pamekasan: STAIN Pamekasan, 2014).

³⁰ Ahmad Muhakamurrohman, *Pesantren: Santri, Kiai, dan Tradisi*, dalam Jurnal IBDA' Jurnal Kebudayaan Islam Vol. 12, No. 2, Juli - Desember 2014 (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2014).

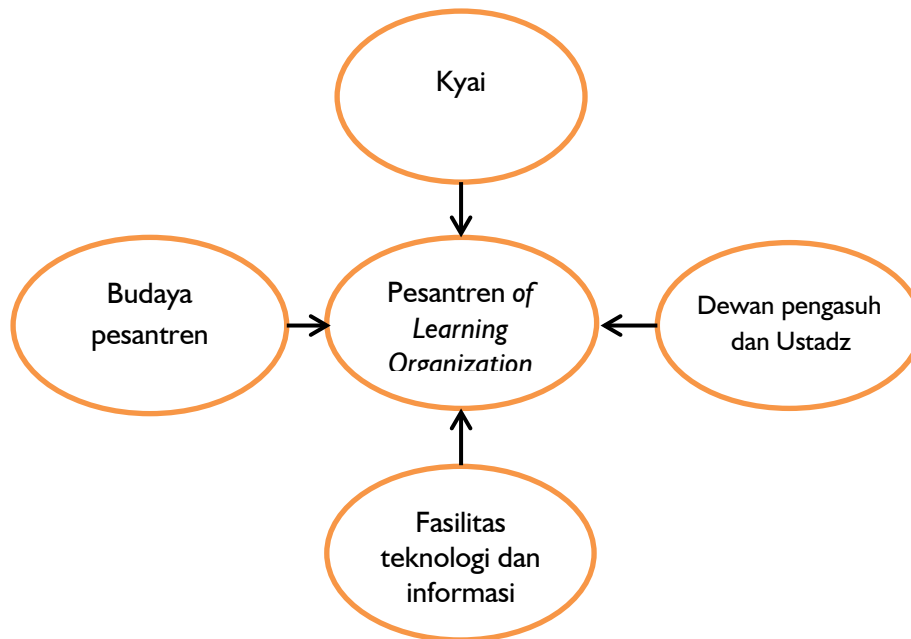
³¹ Atiqullah, *Varian Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren di Jawa Timur*, dalam Jurnal KARSA: Jurnal Sosial dan Budaya Keislaman, Vol. 20 No. 1 Tahun 2012 (Pamekasan: STAIN Pamekasan, 2012).

³² Zaki Nur'aeni. *Daarut Tauhiid: Modernizing a Pesantren Tradition*. Studia Islamika Indonesian: Journal for Islamic Studies, Vol. 12, No. 3, 2005 (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2005).

³³ M. Bashori Muchsin, Yuli Andi Gani dan M. Irfan Islamy, *Upaya Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Masyarakat Sekitar Hutan*, dalam Jurnal WACANA Jurnal Sosial dan Humaniora, Vol. 12 No. 2 April 2009 (Malang: Universitas Brawijaya, 2009).

³⁴ Zaki Nur'aeni. *Daarut Tauhiid: Modernizing a Pesantren Tradition*. Studia Islamika Indonesian Journal for Islamic Studies, Vol. 12, No. 3, 2005 (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2005).

³⁵ Abdul Qodir dan Sarbiran, *Kaderisasi Kepemimpinan Agama melalui Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta*, Jurnal penelitian dan evaluasi nomor 3 tahun II 2000, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2000)



Gambar Model struktur Pesantren of Learning organization
(diadaptasikan dari Soon Ang, and Damien Joseph)

SIMPULAN

Perubahan globalisasi dengan ditandai meningkatnya perkembangan teknologi dan informasi serta dibukanya ASEAN Community 2015 telah mendorong persaingan pelayanan pendidikan di lembaga pendidikan semakin kompetitif. Pesantren yang merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional tidak dapat menghindari kompetisi pelayanan pendidikan. kemampuan pesantren dalam beradaptasi dan merespon peluang dan tantangan yang selama ini telah dihadapi menjadi sebuah bukti bahwa sesungguhnya pesantren merupakan organisasi pembelajaran.

Kemampuan kyai dalam memimpin pesantren dengan meneladani Rasulullah SAW sehingga sumber daya manusia pesantren merasa dihargai, dilindungi dan budaya pesantren tetap terjaga dengan baik sebagai lembaga pendidikan yang mengajarkan pendidikan agama Islam, serta kemampuan kyai memanfaatkan perkembangan teknologi dan informasi mendorong inovasi pengembangan pesantren menjadi pesantren virtual.□

DAFTAR PUSTAKA

Aimah, Siti, Lely Ana Ferawati Ekaningsih, Mahbub, Abdul Kholiq Syafa'at, *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren dalam Era Globalisasi Di Kabupaten Banyuwangi*, dalam INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vol. 8, No. 1, Juni 2014(Salatiga: IAIN Salatiga, 2014).



- Ang, Soon, and Damien Joseph. *Organizational Learning and Learning Organizations: Trigger Events, Processes, and Structures, the Academy of Management Meetings*, Ohio, Cincinnati, August 1996 Organizational Development and Change Division.
- Atiqullah, *Varian Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren di Jawa Timur*, dalam Jurnal KARSA: Jurnal Sosial dan Budaya Keislaman, Vol. 20 No. 1 Tahun 2012 (Pamekasan: STAIN Pamekasan, 2012).
- Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kiyai*. Jakarta: LP3ES.
- Hakim, Fathoni, *ASEAN Community 2015 dan Tantangannya pada Pendidikan Islam*, Penelitian, Lemlitbang UINSA, 2013.
- Hasan, Muhammad, *Inovasi dan Modernisasi Pendidikan Pondok Pesantren*, dalam Jurnal KARSA: Jurnal Sosial dan Budaya Keislaman Vol. 23 No. 2, Desember 2015: 295-305, (Pamekasan: STAIN Pamekasan, 2015).
- Khojir. *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia (Analisis Kritis Peluang dan Tantangan)*. Jurnal Dinamika Ilmu. Volume 11 No 2 Desember, (Samarinda: IAIN Samarinda, 2011).
- Mondy, Wayne R. 2008. *Human Resource Management*. Jakarta: Erlangga, 2008.
- Muhakamurrohman, Ahmad, pesantren: santri, kiai, dan tradisi, dalam Jurnal IBDA' Jurnal Kebudayaan Islam Vol. 12, No. 2, Juli - Desember 2014 (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2014).
- Mursidi, Agus, Dominasi Kiai dalam Pendidikan di Pondok Pesantren Ihya' Ulumiddin, dalam Jurnal HISTORIA pendidikan sejarah, Volume 4, Nomor 2, Tahun 2016 (Metro: Universitas Muhammadiyah Metro, 2016).
- Nahravi, Amirudin. 2008. *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Gama Media.
- Qodir, Abdul dan Sarbiran, *Kaderisasi Kepemimpinan Agama Melalui Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta*, Jurnal penelitian dan evaluasi nomor 3 tahun II 2000, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2000).
- Senge, Peter M. 1994. *The Fifth Discipline, the Art dan Practice of the Learning Organization*. New York: DoubleDay..
- Sholihah, Ummu, *Peran ICT Dalam Modernisasi Pendidikan Pondok Pesantren*, dalam Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan, Vol. 10 No. 1 Juni 2012, (Ponorogo: STAIN Ponorogo, 2012).
- Steenbrink, Karel A, Pesantren. 1994. *Madrasah Sekolah: Pendidikan dalam Kurun Waktu Modern*. Jakarta: LP3ES.
- Tjakraatmadja, Jaan Hidajat dan Donald Crestofel Lantu. 2006. *Knowledge Management dalam Konteks Organisasi Pembelajar*. Bandung: SBM ITB.
- Wood, Jane C. Millar. *The Impact Of Globalization On Education Reform: A Case Study Of Uganda*. Faculty Of The Graduate School Of The University Of Maryland. Dissertation. 2008.

