

**IMPLEMENTASI *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DI MADRASAH  
HIDAYATUL MUBTADI'IN PONDOK PESANTREN LIRBOYO KOTA  
KEDIRI**



**Nizar Afifi**

**NIM. 18204090037**

Diajukan kepada Program Magister (S2)  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk  
Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

**2021**

## PERYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini.

Nama : Nizar Afifi, S.Pd  
NIM : 18204090037  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa sesungguhnya saya benar-benar tidak dibuatkan tesis, manakala dikemudian hari ditemukan, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dan dapat dipertanggung jawabkan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 02 Agustus 2021  
Yang Menyatakan,



Nizar Afifi, S.Pd  
NIM. 18204090037

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI


Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nizar Afifi, S.Pd  
NIM : 18204090037  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini benar-benar bebas dari plagiasi. Jika dikemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 02 Agustus 2021

Yang Menyatakan,

  
METERAI TEMPEL  
6AJX272673216  
Nizar Afifi, S.Pd  
NIM. 18204090037

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah  
dan Keguruan UIN Sunan  
Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**IMPELEMENTASI *KNOWLEDGE MANAGEMENT* DI MADRASAH  
HIDAYATUL MUBTADI'IN PONDOK PESANTREN LIRBOYO KOTA  
KEDIRI**

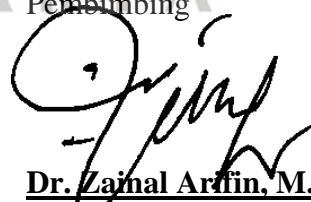
Yang ditulis oleh:

Nama : Nizar Afifi, S.Pd.  
NIM : 18204090037  
Jenjang : Magister (S2)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.).

*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

Yogyakarta, 18 Agustus 2021  
Pembimbing



**Dr. Zainal Arifin, M.S.I**  
**NIP. 198003242009121002**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2170/Un.02/DT/PP.00.9/08/2021

Tugas Akhir dengan judul : IMPLEMENTASI KNOWLEDGE MANAGEMENT DI MADRASAH HIDAYATUL  
MUBTADI'IN PONDOK PESANTREN LIRBOYO KOTA KEDIRI

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : NIZAR AFIFI, S.Pd  
Nomor Induk Mahasiswa : 18204090037  
Telah diujikan pada : Rabu, 18 Agustus 2021  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I  
SIGNED

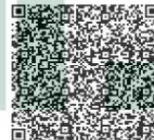
Valid ID: 611fb09fbeb51



Penguji I

Dr. Ahmad Arifi, M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 612c66f8e4e20



Penguji II

Dr. Subiyantoro, M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 612cd651dfcd



Yogyakarta, 18 Agustus 2021  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 612d829f32845



## ABSTRAK

Nizar Afifi (18204090037). Implementasi KM di Pondok Pesantren Lirboyo Kota Kediri. Tesis. Magister Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Tahun 2021.

Salah satu pesantren tradisional yang peneliti analisis dalam menerapkan *knowledge management* adalah pesantren Lirboyo yang akan difokuskan pada Madrasah Hidayatul Muhtadi'in untuk jenjang Aliyah. Pengambilan lokasi penelitian dikarenakan belum optimalnya penggunaan teknologi tata kelola kelas oleh *mustahiq* merupakan salah satu masalah tersendiri. Penelitian ini berusaha untuk menganalisis yang pertama perlunya penerapan *knowledge management* di Madrasah Hidayatul Muhtadi'in pesantren Lirboyo, kedua penerapan *knowledge management* di Madrasah Hidayatul Muhtadi'in pesantren Lirboyo, dan ketiga tantangan yang dihadapi pesantren Lirboyo dalam penerapan *knowledge management* di Madrasah Hidayatul Muhtadi'in pesantren Lirboyo.

Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif dengan desain deskriptif. Metode pengumpulan yang digunakan yaitu observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi kegiatan yang berkaitan dengan penelitian. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Sementara uji validitas yang peneliti gunakan adalah triangulasi.

Hasil dari penelitian menjelaskan bahwa, pertama penggunaan teknologi dalam penyimpanan dan pengelolaan hasil dari kegiatan *knowledge sharing* perlu untuk dilakukan lebih masif melalui penerapan KM. Kedua, model pelaksanaan *knowledge management* pada jenjang Aliyah di Madrasah Hidayatul Muhtadi'in pesantren Lirboyo secara tidak langsung masih memiliki beberapa aspek yang perlu untuk diperhatikan, khususnya dalam hal peningkatan pemanfaatan teknologi. Sementara dalam pelaksanaan *sharing knowledge* dapat dibedakan menjadi dua yaitu santri dan *mustahiq*. Untuk penyaluran pengetahuan dari pesantren Lirboyo kepada masyarakat dengan pemanfaatan informasi melalui media sosial dan *website* secara keseluruhan telah dilakukan dengan kolaborasi antar badan otonom yang ada pesantren Lirboyo. Ketiga, tantangan yang dihadapi oleh pesantren Lirboyo dalam menerapkan *knowledge management* yaitu kurangnya kemampuan SDM dalam memanfaatkan dan mengembangkan teknologi. Respon yang ditunjukkan dalam menghadapi tantangan yang ada yaitu dengan menjalin kerjasama dengan pihak luar yang kompeten dalam bidang teknologi untuk mengembangkan *database* yang berbasis aplikasi yang diberi nama Symphony. Namun dalam pelaksanaan pembelajaran masih tetap menggunakan metode tradisional pesantren.

Kata kunci: persepsi, *knowledge management*, *knowledge sharing*

## ABSTRACT

Nizar Afifi (18204090037). Implementation of Knowledge Management at the Lirboyo Islamic Boarding School in Kediri City. Thesis. Master of Islamic Education Management. Faculty of Tarbiyah and teacher education. Sunan Kalijaga State Islamic University Yogyakarta. 2021.

One traditional pesantren whose analytical research in applying knowledge management is the Lirboyo Islamic boarding school that will be focused on Madrasah Hidayatul Mubtadi'in for Aliyah stage. Taking the research location because it has not yet optimally the use of class governance technology by Mustahiq is one of its own problems. This study tried to analyze the first The need for the Application of knowledge management in Madrasah Hidayatul Mubtadi'in Lirboyo Islamic boarding school, the two applications of knowledge management in Madrasah Hidayatul Mubtadi'in the Lirboyo Islamic boarding school, and the three the challenge faced by the Lirboyo Islamic Boarding School in the implementation of Knowledge Management at Madrasah Hidayatul Mubtadi'in Lirboyo Islamic boarding school.

This study uses a type of qualitative with descriptive design. The collection method used is observation, structured interviews and documentation of activities that are concerned with research. Data analysis using data reduction, data presentation and data verification. While the validity test that researchers use is triangulation.

The results of the study explained that, the first The use of technology in the storage and management of the results of knowledge sharing activities needs to be done more massively through the application of knowledge management. Second, the model of implementing the Knowledge Management at the Aliyah level at Madrasah Hidayatul Mubtadi'in Islamic Boarding School Lirboyo indirectly still has several aspects that need to be considered, especially in terms of increasing technology utilization. While in the implementation of knowledge sharing can be divided into two, namely santri and Mustahiq. For the distribution of knowledge from the Lirboyo Islamic Boarding School to the public with the use of information through social media and website as a whole has been carried out with collaboration between the autonomous agency that has a Lirboyo Islamic Boarding School Third, the challenges faced by the Lirboyo Islamic Boarding School in implementing KM, namely the lack of SDM ability to use and develop technology. The response shown in the face of existing challenges is by establishing cooperation with outside parties competent in the field of technology to develop an application-based database named Symphony. But in the implementation of learning still uses traditional pesantren methods.

Keywords: Perception, Knowledge Management, Knowledge Sharing

## MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

*Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. (Q.S. Ash-Sharh: 5-6)<sup>1</sup>*



---

<sup>1</sup> Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Bandung: Penerbit Cordoba, 2019), 596.



## HALAMAN PERSEMBAHAN



Tesis ini ananda persembahkan untuk:

Program Magister Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan sekalian alam yang Maha Esa dan Maha Kuasa. Dengan semangat tulus ikhlas, mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT atas segala yang telah diberikan, sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul **Implementasi KM Di Pondok Pesantren Lirboyo Kota Kediri**. Sholawat dan salam semoga senantiasa Allah SWT curahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat serta para pengikut beliau hingga hari akhir.

Sebagai wujud syukur, ucapan terimakasih yang setulus-tulusnya kepada:

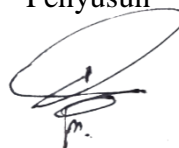
1. Bapak Prof. Dr. Phil Al Makin, M.A., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag., dan Ibu Dr. Nur Saidah, S.Ag, M.Ag selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku dosen pembimbing tesis atas kesabaran dan ketulusannya dalam membimbing dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan
5. Bapak Dr. Sabarudin M.Si, selaku dosen pembimbing akademik yang selalu memberikan motivasi, semangat, serta bimbingan kepada peneliti selama proses perkuliahan hingga saat ini.

6. Segenap jajaran dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana yang telah memberikan ilmunya dengan penuh keikhlasan, kesabaran, dan bertanggung jawab kepada peneliti hingga akhir studi.
7. KH. Anwar Manshur dan KH. Kafabihi Mahrus selaku pengasuh Pondok Pesantren Lirboyo yang telah memberikan izin melakukan penggalan data penelitian.
8. Kedua orang tuaku tercinta, Abdul Muin dan Hariani, tiada kata selain terimakasih atas seluruh dukungan, nasihat, masukan, yang selalu mendoakan tanpa henti, semoga kelak Allah membalas semua kebaikan tulus cinta dan kasih sayang yang telah engkau berikan. Amiin
9. Keluarga besar Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana khususnya teman MPI A 2018, yang telah menemani peneliti berjuang dalam proses perkuliahan hingga akhir

Peneliti menyadari jika tesis ini masih jauh dari kesempurnaan walaupun segenap tenaga dan pikiran telah tercurahkan. Segala kekurangan yang ada dikarenakan keterbatasan yang peneliti miliki. Oleh karena itu sarana, masukan dan kritik yang membangun sangat peneliti harapkan.

Yogyakarta, 02 Agustus 2021

Penyusun



**Nizar Afifi, S.Pd**

**NIM. 18204090037**

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI .....	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iii
PENGESAHAN TUGAS AKHIR .....	iv
ABSTRAK.....	v
MOTTO .....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Kajian Pustaka.....	11
F. Metode Penelitian.....	21
1. Jenis Penelitian.....	21
2. Lokasi dan Waktu Penlitan .....	22
3. Data dan Sumber Data .....	23
4. Metode Pengumpulan Data .....	24
5. Analisis Data .....	26
6. Uji Validitas Data Data .....	28
G. Sistematika Pembahasan .....	31
BAB II.....	33
LANDASAN TEORI.....	33
H. <i>Knowledge Management</i> .....	33

I. Persepsi .....	47
BAB III .....	49
GAMBARAN UMUM MADRASAH HIDAYATUL MUBTADI'IN PONDOK PESANTREN LIRBOYO KOTA KEDIRI .....	49
A. Sejarah Pondok Pesantren Lirboyo .....	49
B. Pendidikan di Pondok Pesantren Lirboyo .....	52
C. Badan Otonom Pondok Pesantren Lirboyo .....	54
BAB IV .....	61
HASIL DAN PEMBAHASAN .....	61
A. Urgensi penerapan <i>knowledge management</i> di MHM .....	61
B. Penerapan KM di Madrasah Hidayatul Muftadi'in Pondok Pesantren Lirboyo .....	68
C. Tantangan Penggunaan Teknologi Dalam Penerapan KM Di Pesantren Lirboyo .....	95
BAB V .....	99
PENUTUP .....	99
A. Kesimpulan .....	99
B. Saran .....	101
DAFTAR PUSTAKA .....	103
Lampiran-Lampiran .....	107

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Kajian pustaka
Tabel 2	Prosedur penelitian
Tabel 3	Jenjang pendidikan Madrasah Hidayatul Mubtadiin



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Konsep penciptaan pengetahuan Nonaka dan Takeuchi

Gambar 2 Bagan Mekanisme Kerja Madrasah Hidayatul Mubtadiin

Gambar 3 Bagan Mekanisme Kerja *Lajnah Bahtsul Masail*



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Instrumen Pengumpulan Data Penelitian
Lampiran 2	Hasil Wawancara
Lampiran 3	Dokumentasi
Lampiran 4	Berita Acara Seminar
Lampiran 5	Surat Balasan Penelitian
Lampiran 6	Kartu Bimbingan Tugas Akhir
Lampiran 7	Daftar Riwayat Hidup



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dunia pendidikan yang juga merupakan lembaga dan organisasi juga perlu untuk berinovasi. Hal ini diutarakan oleh Zalik, bahwa sistem pendidikan dituntut untuk mampu menghasilkan peserta didik yang kreatif inovatif, produktif dan kompetitif. Dengan begitu pendidikan akan berkembang secara dinamis dan komprehensif serta tidak hanya menjadi penonton di era disrupsi.<sup>2</sup> Oleh karena itu, untuk dapat menjawab tantangan tersebut diperlukan manajemen yang baik dalam mengelola segala aspek yang ada dalam lembaga, khususnya lembaga pendidikan Islam.

Pengetahuan merupakan salah satu aset lembaga pendidikan dan dapat menjadi keunggulan kompetitif tersendiri jika dapat dikelola dengan baik. Masalah saat ini adalah perkembangan teknologi dan meningkatnya persaingan antar lembaga pendidikan. Jika sebuah institusi pendidikan tidak memiliki manajemen pengetahuan yang baik, tentunya akan tertinggal. Seperti ketika lembaga pendidikan yang memiliki pendidik dan tenaga kependidikan sangat potensial, tetapi lembaga tidak mampu mengelolanya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalamnya untuk menghasilkan lembaga dengan kualitas yang lebih baik. Maka hal yang

---

<sup>2</sup> Zalik Nuryana, "Knowledge Management Sebagai Upaya Pengembangan Learning Organization Di Lembaga Pendidikan Islam," *LITERASI (Jurnal Ilmu Pendidikan)* 8, no. 1 (2017): 13, doi:10.21927/literasi.2017.8(1).11-19.

terjadi adalah kualitas yang ada akan jauh dari kualitas seharusnya. Oleh karena itu diperlukan manajemen yang baik dan diterapkan secara optimal.<sup>3</sup>

Pendapat serupa juga diungkapkan oleh Hamid bahwa sekolah akan maju dan menjadi pusat pengetahuan ketika sumber daya manusia (yaitu guru dan tenaga kependidikan) cukup kompeten dalam strategi pengetahuan mereka.<sup>4</sup> Dari sini bisa kita ketahui bersama bahwa SDM dan strategi, khususnya dalam penyampaian pengetahuan menjadi salah satu faktor penentu untuk mencapai predikat sekolah maju.

Penerapan KM dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan atau yang lainnya tentu terdapat beberapa hal yang menjadi tantangan tersendiri. Misal dalam lembaga pendidikan yang dalam hal ini adalah perguruan tinggi dalam hal pemanfaatan repository yang belum maksimal ada tantangan yang lebih besar terletak pada dua elemen lain dari manajemen pengetahuan: dalam penciptaan lingkungan pengetahuan, dan pengakuan pengetahuan sebagai modal intelektual, diantaranya keduanya ada ruang yang jika dimanfaatkan akan memajukan perguruan tinggi.<sup>5</sup>

Salah satu lembaga pendidikan Islam tradisional yang masih sangat menarik untuk dibahas sejak dahulu sampai sekarang adalah pesantren. Pesantren dengan corak tradisionalnya masih dapat eksis dan mampu

---

<sup>3</sup> Hafidh Nur Fauzi dan Umam Mufti, "Knowledge Management Implementation in Muhammadiyah Elementary School," *IJISH (International Journal of Islamic Studies and Humanities)* 2, no. 2 (2019): 90, doi:10.26555/ijish.v2i2.989.

<sup>4</sup> Jamaliah Abdul Hamid, "Knowledge Strategies Of School Administrations And Teachers," *Emerald: International Journal of Education Management* 22, no. 3 (2008): 266.

<sup>5</sup> Jennifer Rowley, "Is Higher Education Ready For Knowledge Management?," *Emerald: International Journal of Education Management* 14, no. 7 (2000): 332, doi:10.1108/09513540010378978.



bersaing dengan lembaga pendidikan Islam lainnya. Selain sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren juga memainkan peran sebagai lembaga bimbingan keagamaan, keilmuan, kepelatihan, pengembangan masyarakat, dan sekaligus menjadi simpul budaya.<sup>6</sup>

Menyinggung tentang pengetahuan dalam dunia pesantren tidak bisa lepas dari tradisi keilmuan yang ada dan berkembang di dalamnya, salah satunya adalah kitab kuning. Pesantren sangat identik sebagai lembaga pendidikan Islam yang sangat kuat dalam memelihara dan mengkaji kitab kuning.<sup>7</sup>

Di tengah kompleksitas dan gerusan zaman, pesantren sebagai salah satu organisasi pendidikan perlu mendialogkan paradigma tradisional dengan paradigma modern seperti sekarang ini, dengan harapan pesantren akan mampu mengurai secara problem yang ada dengan menggunakan pendekatan kontemporer.<sup>8</sup> Keterangan terkait juga disampaikan dalam reformasi pesantren oleh Abdu Wahid Hasyim dalam Maragustam yang menyebutkan jika tujuan pendidikan pesantren adalah menjadikan manusia berakhlak terpuji, akal pikirannya berkembang, bertakwa, dan memiliki keterampilan hidup.<sup>9</sup> Selain itu, juga diperlukan adanya korelasi yang baik

---

<sup>6</sup> M. Dian Nafi' dan Dkk., *Praksisi Pembelajaran Pesantren* (Yogyakarta: ITD, 2007), 11.

<sup>7</sup> Husein Muhammad, *Islam Tradisional Yang Terus Bergerak: Dinamika NU, Pesantren, Tradisi, dan Realitas Zamannya*, I (Yogyakarta: IRCiSoD, 2019), 30.

<sup>8</sup> Hamruni, "The Challenge and The Prospect of Pesantren in Historical Review," *Jurnal Pendidikan Islam*, 2016, 413–14, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/JPI/article/view/1242/1135>.

<sup>9</sup> Maragustam, "View of The Reformation of Pesantren Education System: The Study on Abdul Wahid Hasyim Thoughts the Perspective of Islamic Education Philosophy," *Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2016): 326, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/JPI/article/view/1238/1131>.

antar pesantren dan aspek manajerial, hal ini berkaitan dengan pesatnya perkembangan teknologi. Supaya pesantren mampu berpartisipasi dan meramaikan dakwah melalui jagat maya atau media sosial yang akan berdampak secara eksplisit maupun implisit.<sup>10</sup>

Salah satu solusi yang diperlukan ialah organisasi yang bersifat inovatif. Organisasi inovatif dapat diciptakan dengan membangun *knowledge sharing* (untuk kemudian akan disebut KS). Sementara itu, kunci utama dari *knowledge sharing* adalah manusia.<sup>11</sup> Oleh karena itu, pesantren sebagai organisasi perlu untuk menanamkan kesadaran pentingnya *knowledge sharing* bagi para santri. Sehingga pesantren dapat terus menghasilkan inovasi sesuai dengan perkembangan isu-isu yang ada.

Penggunaan KM (untuk kemudian akan disebut KM) sebagai pendekatan dalam memberdayakan pengetahuan bertumpu pada pemahaman bahwa tugas dari lembaga pendidikan (pesantren) adalah memahami dengan baik mengenai kapan dan bagaimana penciptaan pengetahuan perlu untuk didukung, serta akumulasi dari pengetahuan yang ada dan menggunakannya untuk dapat meningkatkan produktifitas.<sup>12</sup> Sehingga lembaga pendidikan (pesantren) dapat terus berinovasi dalam mengembangkan pendidikan Islam dan tidak hilang ditelan zaman.

---

<sup>10</sup> Ahmad Saifuddin, "Manajemen Pesantren Dalam Menghadapi Perubahan," *Intizam* 1, no. 1 (2017): 75.

<sup>11</sup> Bambang Setiarsi dan dkk., *Penerapan Knowledge Management Pada organisasi*, II (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012).

<sup>12</sup> Nuryana, "*Knowledge Management Sebagai Upaya Pengembangan Learning Organization Di Lembaga Pendidikan Islam*," 12.

Hal di atas ditekankan kembali oleh Kaisa dalam Bambang Setiarso bahwa dalam membangun program KM salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan adalah budaya lingkungan. Dia mengatakan *“success is based more on a human driven approach and deep integration rather than technology approach.”*<sup>13</sup>

Lirboyo sebagai salah satu pondok pesantren terbesar yang ada di Indonesia dan memiliki santri ribuan, tentu memiliki caranya tersendiri sehingga dapat tetap eksis hingga sampai usia 110 tahun. Keberhasilan Lirboyo untuk bertahan dan berkembang seperti saat ini salah satunya adalah keberhasilan kiai-kiai yang bertindak sebagai pemimpin dalam mengelola konflik yang ada. Sedikit berbeda dengan pesantren pada umumnya, Lirboyo menggunakan sistem kepemimpinan kolektif dalam wadah yang diberi nama BPK-P2L (Badan Pembina Kesejahteraan Pondok Pesantren Lirboyo Kediri). Salah satu cara BPK-P2L dalam mengendalikan konflik adalah dengan menerapkan prinsip-prinsip demokrasi berupa musyawarah, kerjasama, pembagian peran dan wewenang, dan yang sedikit berbeda yaitu pernikahan antar kerabat.<sup>14</sup>

Salah satu bagian penting dalam keberhasilan pesantren Lirboyo adalah adanya Madrasah Hidayatul Mubtadi'in (untuk kemudian akan disebut MHM) sebagai tempat para santri untuk bersekolah. Madrasah ini seperti madrasah lain pada umumnya yang mengajarkan tentang pendidikan

---

<sup>13</sup> Setiarsi dan dkk., *Penerapan Knowledge Management Pada organisasi*.

<sup>14</sup> Zaenal Arifin, “Manajemen Konflik Pada Kepemimpinan Kolektif BPK-P2L Pondok Pesantren Lirboyo Kediri,” *Jurnal Pemikiran Keislaman* 29, no. 1 (29 Januari 2018): 178, doi:10.33367/tribakti.v29i1.616.

Islam. Para santri diwajibkan untuk bersekolah di madrasah ini. Di madrasah, para santri akan mendapat pelajaran dengan sistem klasikal dan menggunakan kurikulum,<sup>15</sup> sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara lebih terstruktur. Meskipun begitu, pesantren juga tetap memiliki kegiatan yang bersifat pembelajaran, namun tidak seperti di madrasah, karena bisa dikatakan pesantren hanya menyediakan kegiatan yang bersifat mendukung kegiatan madrasah, seperti belajar wajib, ngaji *bandongan*, ngaji Al-Qur'an, dan yang lain sebagainya.<sup>16</sup>

Sehingga MHM dan pesantren Lirboyo sudah saling terikat dan memang tidak mungkin untuk dipisahkan dalam segala aspek kegiatan yang menyangkut salah satu diantara keduanya. Kemudian, melihat posisi penting sebagai badan otonom yang melaksanakan kegiatan transmisi keilmuan secara langsung, maka penelitian ini akan difokuskan pada MHM, khususnya pada tingkatan Aliyah pada tahun ajaran 2020-2021 M atau 1441/1442 H.

KM salah satu tujuannya adalah untuk menjaga pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang dalam suatu organisasi supaya tidak hilang begitu saja (*knowledge loss*) dikarenakan yang bersangkutan telah keluar.<sup>17</sup> Dengan kondisi seperti ini, organisasi dituntut untuk dapat mengelola pengetahuan yang dimilikinya, sehingga saat ada anggota yang keluar

---

<sup>15</sup> Mochamad Arif Faizin, "Transformasi Manajemen Pendidikan Pesantren Salafiyah Di Jawa Timur: Studi Kualitatif Di Pesantren Lirboyo Kediri," *EMPIRISMA* 24, no. 2 (1 Juli 2015): 254, doi:10.30762/empirisma.v24i2.28.

<sup>16</sup> Hasil Observasi pada tanggal 28 Januari 2020

<sup>17</sup> Paul L. Tobing, *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi*, I (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), 26.

organisasi tidak serta merta menghadapi masalah yang berarti dengan kehilangan pengetahuan atau spesialisasi dari anggota yang keluar tersebut. Di sinilah letak urgensi keberadaan KM pada organisasi.

Banyaknya jumlah santri di pesantren Lirboyo akan berpengaruh terhadap kegiatan transfer keilmuan yang dilakukan di sana, dimana pada tahun ajaran 2010/2011 tercatat ada 4098 santri.<sup>18</sup> Selain itu ketimpangan antara santri yang keluar dan santri yang masuk juga memberikan warna tersendiri. Melihat keadaan yang seperti ini, bisa dikatakan telah sesuai dengan salah satu tujuan KM, dimana pesantren Lirboyo tetap dapat bertahan menjaga keilmuan yang ada di dalamnya meskipun banyak dari *mustahiq*<sup>19</sup> yang keluar, dan reorganisasi kepengurusan setiap tahunnya. *Mustahiq* memiliki tugas seperti wali kelas, yang mengampu lebih dari setengah mata pelajaran yang ada dan bertanggung jawab penuh terhadap kelasnya.<sup>20</sup>

Kemudian, jika melihat *mustahiq* dari segi struktural organisasi di MHM, *mustahiq* merupakan mereka yang secara langsung bersinggungan dengan kegiatan belajar mengajar. Berdasarkan keterangan dari bapak Irfan Zidni, struktural di MHM itu dimulai dari *mudir* 'am<sup>21</sup>, kemudian di

---

<sup>18</sup> Faizin, "Transformasi Manajemen Pendidikan Pesantren Salafiyah Di Jawa Timur: Studi Kualitatif Di Pesantren Lirboyo Kediri," 251.

<sup>19</sup> Penyebutan ustaz, pengajar/wali kelas yang digunakan oleh MHM. Observasi di Madrasah Hidayatul Muftadi'ien pada tanggal 30 Januari 2020

<sup>20</sup> Observasi di Madrasah Hidayatul Muftadi'ien pada tanggal 30 Januari 2020

<sup>21</sup> Sebutan untuk kepala madrasah di MHM. Hasil wawancara dengan bapak Irfan Zidni pada, Kamis 5 November 2020, di kantor *mustahiq*, jam 17.15 WIB



bawahnya ada *mudir*<sup>22</sup> I sampai IV, di bawahnya lagi ada dewan *mufattisy*<sup>23</sup>, dan yang terakhir adalah *mustahiq*.<sup>24</sup>

Proses penciptaan, pengelolaan, dan penyaluran pengetahuan akan sangat berkaitan dengan santri dan *mustahiq* karena mereka merupakan subyek dari proses penciptaan, pengelolaan, dan penyaluran pengetahuan atau bisa dikatakan dengan KM. Oleh karena itu, sebagai pemilik dari *tacit knowledge*<sup>25</sup> maka dirasa perlu untuk mengetahui bagaimana para *mustahiq* mengelola dan menata kelasnya sesuai dengan penerapan KM. Selain itu, belum optimalnya penggunaan teknologi tata kelola kelas oleh *mustahiq* merupakan salah satu masalah tersendiri. Oleh karena itu, penerapan KM dirasa akan sangat berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi oleh *mustahiq*, khususnya *mustahiq* pada jenjang Aliyah di MHM.

Hal ini, telah disebutkan oleh Mundiri Akmal dan Irma Zahra, dimana seorang ustaz atau *mustahiq* telah menyesuaikan diri dengan aspek profesional dengan beberapa penyesuaian, diantaranya adalah pertama dalam aspek kepribadian, dimana untuk sekarang *mustahiq* hendaknya mampu untuk menjadi representasi dan cerminan dalam segi karakter untuk para siswa atau santrinya. Kedua, dalam hal kompetensi keilmuan, ketiga

---

<sup>22</sup> Sebutan untuk kepala tiap tingkatan madrasah di MHM. Hasil wawancara dengan bapak Irfan Zidni pada, Kamis 5 November 2020, di kantor *mustahiq*, jam 17.15 WIB

<sup>23</sup> Sebutan untuk pengawas pengajar di MHM. Hasil wawancara dengan bapak Irfan Zidni pada, Kamis 5 November 2020, di kantor *mustahiq*, jam 17.15 WIB

<sup>24</sup> Hasil wawancara dengan bapak Irfan Zidni pada, Kamis 5 November 2020, di kantor *mustahiq*, jam 17.15 WIB

<sup>25</sup> Gagasan yang dimiliki oleh seseorang dan belum diwujudkan atau didokumentasikan, seperti wawasan, pengalaman dan keahlian. Ida Mariani Pasaribu, "Implementasi *Knowledge Management* dan Analisis SWOT di Perpustakaan Perguruan Tinggi," *JIPi (Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi)* 1, no. 2 (2016): 161, doi:10.30829/jipi.v1i2.557.

untuk segi profesionalisme, di mana *mustahiq* setidaknya memiliki kemampuan konseling di luar kompetensi keilmuan dalam pembelajaran. Keempat, dan kelima terkait dengan kemampuan berorganisasi dan kecakapan dalam berkomunikasi, dan yang terakhir dalam hal *branding*.<sup>26</sup> Kemudian, disinilah letak dari perlunya seorang *mustahiq* untuk dapat menjadi guru atau wali kelas yang profesional, baik saat dalam mengelola kelas, dan berpartisipasi dalam pengembangan keilmuan dan lembaga.

Selain itu dalam penerapan KM, pemanfaatan teknologi merupakan salah satu dari lima faktor penting penerapan KM, khususnya dalam pendistribusian *knowledge*.<sup>27</sup> Namun dalam pembelajaran di pesantren Lirboyo justru membatasi penggunaan teknologi.<sup>28</sup> Di sinilah salah satu bentuk keunikan dari *knowledge sharing* yang dilakukan di pesantren Lirboyo, khususnya di MHM. Di mana dalam pelaksanaan *knowledge sharing* masih menggunakan proses secara langsung dan kurang dalam pemanfaatan teknologi. Sehingga bisa dikatakan jika tata kelola kelas oleh *mustahiq* dengan menggunakan teknologi belum terlaksana secara optimal.

Permasalahan dan keunikan di pesantren Lirboyo dalam memberdayakan dan mengatur pengetahuan melalui *knowledge sharing* dalam pelaksanaan pembelajaran atau kegiatan pendukung lainnya inilah yang menjadi acuan penulis untuk melakukan penelitian. Selain itu, istilah

---

<sup>26</sup> Akmal Mundry dan Irma Zahra, "Corak Representasi Identitas Ustadz dalam Proses Transmisi Pendidikan Karakter di Pesantren," *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 2, no. 1 (2017): 33–34, doi:10.35316/jpii.v2i1.58.

<sup>27</sup> L. Tobing, *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi*, 30.

<sup>28</sup> Buku Tata Tertib Pondok Pesantren Lirboyo

KM bisa dikatakan masih asing di lingkungan pesantren, juga menjadi daya tarik tersendiri bagi penulis untuk melakukan penelitian ini. Berdasarkan keterangan yang telah disebutkan, maka tulisan ini memiliki judul “Implementasi *Knowledge Management* Di Madrasah Hidayatul Muhtadi’in Pondok Pesantren Lirboyo Kota Kediri”.

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Mengapa Madrasah Hidayatul Muhtadi’in perlu menerapkan *knowledge management*?
2. Bagaimana pelaksanaan KM di Madrasah Hidayatul Muhtadi’in Pondok Pesantren Lirboyo?
3. Bagaimana tantangan dalam pelaksanaan KM di Madrasah Hidayatul Muhtadi’in Pondok Pesantren Lirboyo?

#### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui urgensi penerapan *knowledge management* di Madrasah Hidayatul Muhtadi’in Pondok Pesantren Lirboyo Kota Kediri
2. Untuk mengetahui pelaksanaan *knowledge sharing* di Madrasah Hidayatul Muhtadi’in Pondok Pesantren Lirboyo.
3. Untuk mengetahui tantangan pelaksanaan KM di Pondok Pesantren Lirboyo

#### **D. Manfaat Penelitian**

Diharapkan penelitian ini dapat berguna baik yang bersifat teoritis maupun praktis, antara lain adalah :

## 1. Teoritis

Dapat menambah wawasan keilmuan tentang KM dalam dunia pesantren. Khususnya dalam melihat bagaimana urgensi penerapan *knowledge management* di Madrasah Hidayatul Mubtadi'in, dan menilai penerapan KM di Pondok Pesantren Lirboyo. Sekaligus sebagai referensi bagi madrasah dan pesantren-pesantren lainnya.

## 2. Praktis

- a. Sebagai bahan pertimbangan dalam pelaksanaan KM di Madrasah Hidayatul Mubtadi-ien pondok pesantren Lirboyo.
- b. Dapat dijadikan sebagai contoh dalam penerapan KM di madrasah pondok pesantren, dan memberikan gambaran untuk pesantren-pesantren lain yang juga ingin mengetahui KM di MHM pondok pesantren Lirboyo.

## E. Kajian Pustaka

Muhammad Arif Faizin dalam artikelnya yang membahas tentang tranformasi manajemen pesantren salaf yang mengambil studi di Lirboyo yang berusaha untuk menemukan keunikan dari budaya pesantren salaf. Hal ini dikarenakan pesantren salaf yang masih memegang teguh nilai-nilai tradisi dan ciri khasnya di tengah arus desakan perubahan lingkungan di sekelilingnya. Penelitian ini adalah penelitian jenis kualitatif dengan mengambil pendekatan etnografis. Hasil dari penelitian ini menyebutkan jika transformasi kepemimpinan di Lirboyo berlangsung dua kali, dimulai dari kepemimpinan tunggal, dwi tunggal, sampai kepemimpinan kolektif

yang berlangsung hingga sekarang. Untuk transformasi metode pembelajaran tidak ada perubahan metode yang signifikan, kecuali dalam hal pengembangan kurikulum. Terakhir, yaitu transformasi institusi berlangsung sesuai kebutuhan.<sup>29</sup> Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada jenis penelitian kualitatif dan lokasi yang diambil, yaitu pesantren Lirboyo, dan menyinggung juga tentang pola atau manajemen pembelajaran. Untuk perbedaannya, penelitian ini akan lebih difokuskan tentang bagaimana tata kelola kelas yang dilakukan oleh *mustahiq* dengan menerapkan KM, dan respon MHM terhadap pemanfaatan teknologi dalam penerapan KM.

Penelitian yang membahas mengenai KM dan pesantren yaitu dari Muhimatul 'Aliyah. Permasalahan yang diambil oleh 'Aliyah adalah tentang semakin kencangnya arus perkembangan zaman dan adanya tuntutan untuk meningkatkan produktifitas manusia dalam lembaga pendidikan, khususnya pesantren dengan mengambil lokasi di pondok pesantren mahasiswa Al-Muayyad Windan. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh 'Aliyah menunjukkan bahwa dan pengembangan KM terlihat pada program dalam melakukan *sharing knowledge* melalui pembelajaran teman sebaya. Kemudian pengembangan *learning organization* melalui keaktifan dalam organisasi, keteladanan

---

<sup>29</sup> Faizin, "Transformasi Manajemen Pendidikan Pesantren Salafiyah Di Jawa Timur: Studi Kualitatif Di Pesantren Lirboyo Kediri," 253.



pemimpin dan pemanfaatan teknologi.<sup>30</sup> Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh ‘Aliyah adalah pada konsep *knowledge sharing* dengan mengambil teori dari Nonaka dan Takeuchi. Sementara perbedaannya jika tesis di atas lebih fokus kepada pelaksanaan KM untuk menciptakan *learning organization*, kemudian penelitian pada tesis ini akan lebih difokuskan pada bagaimana *mustahiq* dalam mengelola kelasnya dengan menerapkan KM.

Sementara Rofiaty dalam penelitiannya yang memfokuskan pada pengaruh relasional kewirausahaan dan KM terhadap inovasi dan pelaksanaan strategi dalam meningkatkan kinerja pesantren di kota Malang, menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Hasil dari penelitian Rofiaty memiliki kesimpulan bahwa orientasi kewirausahaan, KM, dan implementasi strategi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pesantren. Semakin tinggi orientasi kewirausahaan, KM dan strategi implementasi, akan semakin baik pula kinerja pesantren..<sup>31</sup>

Penulis menggunakan penelitian ini sebagai tinjauan pustaka dikarenakan memiliki kesamaan mengenai bagaimana penerapan KM dalam lembaga pendidikan Islam berupa pesantren sebagai upaya untuk pengembangan inovasi. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat dari penerapan KM yang pada penelitian sebelumnya lebih

---

<sup>30</sup> Muhimatul ‘Aliyah, “*Knowledge Management Sebagai Upaya Pengembangan Learning Organization Di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Muayyad Windan*,” *Jurnal Ilmiah Pesantren* 6, no. 2 (2020): 730.

<sup>31</sup> Rofiaty Rofiaty, “The relational model of entrepreneurship and *knowledge management* toward innovation, strategy implementation and improving Islamic boarding school performance,” *Journal of Modelling in Management* 14, no. 3 (2019): 662, doi:10.1108/JM2-05-2018-0068.

dipadukan dengan beberapa aspek lainnya untuk meningkatkan kinerja pesantren. Sementara penelitian ini, difokuskan pada pengelolaan kelas dengan menerapkan KM yang dilakukan oleh *mustahiq*.

Dengan model penelitian yang sama yaitu kuantitatif, Soeprayitno dan Purwati Yuni Rahayu melakukan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor dari manajemen pengetahuan dan pengaruhnya terhadap motivasi mengajar di pondok pesantren. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa manajemen pengetahuan dapat berpengaruh besar terhadap motivasi kerja.<sup>32</sup> Penulis menggunakan penelitian ini sebagai tinjauan pustaka dikarenakan memiliki kesamaan mengenai subyek yang diambil adalah pengajar. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dilihat dari penerapan KM yang pada penelitian sebelumnya lebih ditekankan pada pengaruhnya pada motivasi mengajar. Sementara penelitian ini, difokuskan pada pengelolaan kelas dengan menerapkan KM yang dilakukan oleh *mustahiq*.

Selanjutnya Sugunah Supermane dan Lokman Mohd Tohir yang memfokuskan penelitiannya mengenai KM dengan mengambil tujuan untuk mengidentifikasi lima dimensi tingkat manajemen pengetahuan, yang meliputi akuisisi pengetahuan, penyempurnaan pengetahuan, penyimpanan/pengambilan pengetahuan, distribusi pengetahuan dan presentasi pengetahuan. Penelitian ini mengambil subyek guru dan latar

---

<sup>32</sup> Soepriyatno dan Purwati Yuni Rahayu, "Pengaruh Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*) Terhadap Motivasi Mengajar Di Pondok Pesantren," *IEEE International Conference on Acoustics, Speech, and Signal Processing (ICASSP) 2017* 41, no. 2 (2019): 91, doi:10.1016/j.desal.2004.08.033.

pada *primary school*. Analisa data kuantitatif menunjukkan bahwa semua dimensi manajemen pengetahuan telah cukup dipraktikkan oleh guru sekolah dasar. Namun ada dimensi yang dominan, yaitu penyimpanan, pengambilan, dan distribusi pengetahuan. Penelitian ini memiliki implikasi bagi para pemimpin pendidikan, pejabat dan lembaga pelatihan guru harus merencanakan lokakarya klinis tentang praktik manajemen pengetahuan untuk meningkatkan kualitas kegiatan pengajaran dan pembelajaran.<sup>33</sup> Penulis menggunakan penelitian sebagai tinjauan pustaka karena pada memiliki persamaan dimana subyek yang diambil adalah guru kelas. Sementara perbedaannya terletak pada fokus penelitian yang mana penelitian sebelumnya fokus pada proses identifikasi pada proses pengelolaan pengetahuan oleh guru, sementara pada penelitian ini lebih kepada bagaimana seorang *mustahiq* mengelola kelasnya dengan menggunakan *knowledge management*, dan juga prannya dalam sebuah lembaga.

Kajian pustaka berikutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Hafidh Nur Fauzi dan Umam Mufti di Sekolah Dasar Muhammadiyah Banguntapan. Menurut Hafidh dan Umam masalah saat ini adalah perkembangan teknologi dan peningkatan persaingan antara lembaga pendidikan. Jika lembaga pendidikan tidak memiliki manajemen pengetahuan yang baik, tentu saja, akan ditinggalkan. Manajemen yang baik

---

<sup>33</sup> Sugunah Supermane dan Lokman Mohd Tahir, "An overview of *knowledge management practice among teachers*," *Global Knowledge, Memory and Communication* 67, no. 8–9 (2018): 417, doi:10.1108/GKMC-08-2017-0065.

diperlukan dan diterapkan secara optimal. Di Sekolah Dasar Muhammadiyah Banguntapan, ada dua aspek implementasi manajemen, yaitu identifikasi pengetahuan dan identifikasi struktur. Hasil dari penelitian Hafidh dan Umam menyimpulkan faktor tacit dan eksplisit sebagai pola pengembangan manajemen pengetahuan juga membutuhkan perhatian. Jika semua faktor ini dipertimbangkan dan diterapkan dengan benar, itu akan menciptakan sekolah favorit yang memiliki manajemen pengetahuan yang baik.<sup>34</sup> Persamaan penelitian dengan penelitian sebelumnya terletak pada penggunaan teori dari Nonaka dan Takeuchi dalam menganalisis pelaksanaan manajemen pengetahuan pada lembaga pendidikan. Namun, yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu, penelitian lebih difokuskan pada penerapan KM dalam skala mikro khususnya pada pengelolaan kelas oleh *mustahiq* yang kemudian baru akan dikaitkan antara KM dengan pengembangan pada lembaga.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>34</sup> Fauzi dan Mufti, "Knowledge Management Implementation in Muhammadiyah Elementary School," 90.

**Tabel. 1**  
**KAJIAN PUSTAKA**

No	Nama	Judul	Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian	Pendekatan	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1	Hafidh Nur Fauzi dan Umam Mufti (2019)	Knowledge Management Implementation in Muhammadiyah Elementary School	Perkembangan teknologi dan peningkatan persaingan antara lembaga pendidikan. Jika lembaga pendidikan tidak memiliki manajemen pengetahuan yang baik, tentu saja, akan ditinggalkan.	-	Kualitatif	Menyimpulkan faktor tacit dan eksplisit sebagai pola pengembangan manajemen pengetahuan juga membutuhkan perhatian. Jika semua faktor ini dipertimbangkan dan diterapkan dengan benar, itu akan menciptakan sekolah favorit yang memiliki manajemen pengetahuan yang baik.
2	Soeprayitno dan Purwati Yuni Rahayu (2017)	Pengaruh Manajemen Pengetahuan (KM) Terhadap Motivasi Mengajar Di Pondok Pesantren	Mencari dan menganalisis faktor-faktor dari manajemen pengetahuan dan pengaruhnya terhadap motivasi mengajar di pondok pesantren.	-	Kuantitatif (Kausal Korelasi)	(1) Sumber pengetahuan melalui pembelajaran individu, kelompok, dan dalam kantor. Untuk motivasi kerja berdasarkan pada kualitas kerja, tanggung jawab, dan penghargaan (2) Manajmen pengetahuan dapat

						berpengaruh besar terhadap motivasi kerja
3	Muhimatul 'Aliyah (2020)	KM Sebagai Upaya Pengembangan <i>Learning Organization</i> Di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Muayyad Windan	Perlunya <i>Knolwedge Management</i> untuk meningkatkan produktifitas dan kualitas SDM dalam dunia pendidikan, khususnya pesantren.	-	Kualitatif	<i>Sharing knowledge</i> melalui metode pembelajaran teman sebaya sebagai pelaksanaan KM. Serta penggunaan teknologi, aktif berorganisasi, dan keteladanan pemimpin sebagai bentuk dari <i>learning Organization</i> .
4	Rofiaty (2019)	<i>The Relational Model of Entrepreneurship and KM Toward Innovation, Strategy Implementation and Improving Islamic Boarding School Performance</i>	(1) pengaruh orientasi kewirausahaan dan KM terhadap inovasi (2) pengaruh KM terhadap implementasi strategi (3) pengaruh orientasi kewirausahaan, KM, inovasi, dan pelaksanaan strategi terhadap kinerja organisasi pesantren	-	Kuantitatif	Orientasi kewirausahaan dan KM memiliki dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan inovasi. Selain itu, KM juga berperan dalam mencapai kinerja organisasi melalui implementasi inovasi dan strategi. Orientasi kewirausahaan, KM, dan implementasi strategi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja



						pesantren. Semakin tinggi orientasi kewirausahaan, KM dan strategi implementasi, akan semakin baik pula kinerja pesantren.
5	Sugunah Supermane dan Lokman Mohd Tohir (2018)	<i>An Overview of KM Practice Among Teachers</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi lima dimensi tingkat manajemen pengetahuan, yang meliputi Akuisisi pengetahuan, penyempurnaan pengetahuan, penyimpanan / pengambilan pengetahuan, distribusi pengetahuan dan presentasi pengetahuan.	-	Kuantitatif	Hasil dari analisa data kuantitatif menunjukkan bahwa semua dimensi manajemen pengetahuan telah cukup dipraktikkan oleh guru sekolah dasar. Namun ada dimensi yang dominan, yaitu penyimpanan, pengambilan, dan distribusi pengetahuan. Implikasinya para pemimpin pendidikan, pejabat dan lembaga pelatihan guru harus merencanakan lokakarya klinis tentang praktik manajemen pengetahuan untuk meningkatkan kualitas kegiatan pengajaran dan pembelajaran

6	Muhammad Arif Faizin (2015)	Transformasi Manajemen Pendidikan Salafiyah Di Jawa Timur: Studi Kualitatif Di Pesantren Lirboyong Kediri	Pesantren salaf yang masih memegang teguh nilai-nilai tradisi dan ciri khasnya di tengah arus desakan perubahan lingkungan di sekelilingnya	Etnografi	Kualitatif	Kepemimpinan di Lirboyong berlangsung dua kali, dimulai dari kepemimpinan tunggal, dwi tunggal, sampai kepemimpinan kolektif yang berlangsung hingga sekarang. Untuk transformasi metode pembelajaran tidak ada perubahan metode yang signifikan, kecuali dalam hal pengembangan kurikulum. Terakhir, yaitu transformasi institusi berlangsung sesuai kebutuhan
---	-----------------------------	---	---	-----------	------------	---

## F. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan diatas, penelitian berusaha untuk mendapatkan informasi yang lengkap dan mendalam mengenai manajemen pengetahuan di pondok pesantren Lirboyo, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif.

Menurut Bogdan dan Tailor sebagaimana dikutip Moleong mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut mereka pendapat ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara utuh. Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.<sup>35</sup>

Dalam hal ini desain penelitian yang peneliti gunakan adalah desain deskriptif, di mana desain ini memang tepat untuk digunakan dalam meneliti masalah-masalah yang memerlukan kajian mendalam.<sup>36</sup> Pengertian dari penelitian deskriptif adalah penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta, atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.<sup>37</sup> Alasan penggunaan jenis

---

<sup>35</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, ed. oleh Tjun Suarman (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 4.

<sup>36</sup> M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, I (Jakarta: Kencana, 2007), 69.

<sup>37</sup> Nurul Zuriyah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan: Teori dan Aplikasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 47.

penelitian deskriptif ini dikarenakan peneliti merasa perlu untuk memberikan sebuah gambaran atau mendeskripsikan tentang pelaksanaan KM di Madrasah Hidayatul Mubtadi'in Pondok Pesantren Lirboyo.

## 2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi Pondok Pesantren Lirboyo berada di Jln. KH. Abdul Karim Kelurahan Lirboyo Kecamatan Mojoroto Kota Kediri. Pondok pesantren Lirboyo sendiri telah berdiri sejak tahun 1910 M dan terus berkembang sampai saat ini. Seperti pondok pesantren pada umumnya dalam pondok pesantren juga memiliki lembaga pendidikan sendiri, yang dalam hal ini adalah Madrasah. Madrasah pondok pesantren Lirboyo bernama Hidayatul Mubtadi-ien yang berdiri sejak tahun 1925 M. Berdirinya Madrasah ini tidak lepas dari *dawuh* Mbah KH. Abdul Karim selaku pendiri pondok pesantren Lirboyo yaitu "*santri kang durung biso moco lan nulis kudu sekolah*".<sup>38</sup> Fokus penelitian sendiri akan dilakukan pada jenjang Aliyah dari Madrasah Hidayatul Mubtadi'in pondok pesantren Lirboyo.

Waktu yang rencananya akan digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini dimulai dari pertengahan bulan Nopember 2020 dan berakhir secara keseluruhan di akhir bulan Januari tahun 2021. Alasan terkait dengan penetapan waktu ini dikarenakan pesantren Lirboyo merupakan pesantren salaf yang ketika bulan Ramadhan sampai pertengahan bulan Syawal diliburkan. Selain itu, di awal tahun ajaran baru juga kegiatan yang berlangsung belum

---

<sup>38</sup> "Sekilas Madrasah Hidayatul Mubtadi-ien | Pondok Pesantren Lirboyo," diakses 20 Desember 2019, <https://lirboyo.net/madrasah-hidayatul-mubtadiien-lirboyo/>.

berjalan secara optimal, karena masih masuk dalam masa penerimaan santri baru dan tes masuk penentuan kelas di MHM. Oleh karena itu, peneliti memilih waktu seperti yang telah disebut.

### 3. Data dan Sumber Data

Data berasal dari bahasa latin *datum* yang berarti keterangan sedangkan data merupakan bentuk jamak dari *datum* yang berarti kumpulan dari keterangan. Pengertian data secara istilah adalah bahan mentah yang perlu diolah sehingga menghasilkan informasi atau keterangan baik kualitatif maupun kuantitatif yang menunjukkan fakta.<sup>39</sup> Menurut Lexy J. Moleong, data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan dasar kajian (analisis atau kesimpulan).<sup>40</sup> Dari sini bisa dikatakan bahwa data merupakan bahan mentah atau keterangan-keterangan yang perlu diolah untuk dapat menjadi sebuah informasi yang berupa fakta.

Sumber data adalah subyek atau obyek di mana data dapat diperoleh di lapangan.<sup>41</sup> Sumber data dikumpulkan dari lapangan dengan mengadakan penyelidikan secara langsung untuk mencari berbagai masalah yang ada relevansinya dengan penelitian ini.

Dalam menentukan sampel yang menjadi sumber data terkait dengan KM peneliti menggunakan *purposive Sampling*. Di mana dalam *purposive sampling* peneliti memilih individu/responden dan tempat untuk mempelajari

---

<sup>39</sup> Zuraidah, *Statistika Deskriptif*, (Kediri: STAIN Kediri Press, 2011), 30

<sup>40</sup> Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, 100.

<sup>41</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan dan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 213.

fenomena yang terjadi dengan menggunakan standar bahwa mereka yang dipilih kaya akan informasi terkait penelitian yang dilakukan.<sup>42</sup> Maka dalam penelitian ini yang akan menjadi sumber data adalah *mustahiq* dan *munawib* dari MHM, khususnya waka bagian kurikulum dan kesiswaan. Penentuan ini didasarkan pada merekalah yang memiliki *tacit knowledge* dan yang mengatur terkait kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan penyaluran pengetahuan.

#### 4. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumen. Sementara dalam penelitian kualitatif menurut Creswell peneliti dapat menyandarkan pengumpulan data melalui wawancara dan observasi umum sehingga sehingga peneliti dimungkinkan untuk mendapat banyak data tanpa membatasi pandangan responden.<sup>43</sup>

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data, diantaranya sebagai berikut;

##### 1. Metode Observasi Partisipatif

Metode observasi partisipatif ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari dari sumber data dalam penelitian.<sup>44</sup> Perlu diketahui, bahwa observasi partisipatif ini dapat digolongkan menjadi empat yaitu,

---

<sup>42</sup> John W. Creswell, *Riset Pendidikan, Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif dan Kuantitatif*, ed. oleh Helly Prajitno Soetjipto dan Sri Mulyantini Soetjipto, 1 ed. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 407.

<sup>43</sup> *Ibid.*, 405.

<sup>44</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, IV (Bandung: Alfabeta, 2008), 64.



partisipatif pasif, partisipatif moderat, partisipatif yang terus terang dan tersamar, dan partisipatif lengkap.<sup>45</sup> Dari pembagian empat golongan observasi partisipatif, peneliti menggunakan observasi partisipatif pasif, di mana dalam observasi ini peneliti datang ke tempat kegiatan orang yang diamati, namun tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.<sup>46</sup> Observasi yang dilakukan hanya terbatas pada musyawarah dan rapat yang dilakukan oleh bapak-bapak *mustahiq*. Keterbatasan observasi ini dikarenakan kondisi pandemi covid-19 dan kebijakan dari pesantren di mana tamu dari luar tidak diperkenankan masuk dan aktif dalam mengobservasi kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan KM.

## 2. Metode Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam metode dokumentasi, peneliti mencari/menganalisa hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat, notulen rapat, dan sebagainya.<sup>47</sup> Kemudian dengan melalui dokumentasi ini penulis mendapatkan data yang berkaitan dengan penelitian berupa foto-foto kegiatan rapat, bagan struktur organisasi, buku hasil sidang, mading dan foto-foto kegiatan lainnya.

## 3. Wawancara Mendalam

Wawancara adalah percakapan dengan tujuan tertentu untuk menghasilkan informasi tertentu sesuai yang di kehendaki. Wawancara

---

<sup>45</sup> *Ibid.*, 65.

<sup>46</sup> *Ibid.*, 66.

<sup>47</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009), 154.

ataupun interview dapat di artikan sebagai metode pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan kepada penyelidikan.<sup>48</sup> Sementara dalam penelitian ini menggunakan model wawancara mendalam merupakan proses menggali informasi secara mendalam, terbuka, dan bebas dengan masalah dan fokus penelitian dan diarahkan pada pusat penelitian. Dalam hal ini metode wawancara mendalam yang dilakukan dengan adanya daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya,<sup>49</sup> khususnya KM seperti perencanaan sampai hasil dari rapat dan diskusi, evaluasi dari hasil rapat dan diskusi sebelumnya, kegiatan *bahtsu masa'il* dan pramuka serta kriteria santri yang nantinya akan melanjutkan menjadi *mustahiq*, dan kegiatan lain sebagainya.

Metode ini dilakukan dengan menggunakan konsep tanya jawab guna melengkapi data-data yang diperoleh. Responden dalam wawancara ini ialah *mudir* Madrasah yang diwakili oleh bapak Irfan Zidni, kemudian perwakilan dari *mustahiq* oleh bapak Nur Salim dan bapak Ya'lu sedangkan narasumber dari pengelola media sosial oleh bapak Rofiq dari Lembaga Ittihadul Muballighin (LIM) Lirboyo. Responden lainnya adalah bapak Rif'an Haqiqi dari tim pembukuan dan bapak Barik Al-Azraq sebagai alumni.

## 5. Analisis Data

---

<sup>48</sup> *Ibid.*, 145.

<sup>49</sup> Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, 186.

Analisis data pada penelitian kualitatif dilakukan melalui pengaturan data secara logis dan sistematis, dan analisis data itu dilakukan sejak awal peneliti terjun kelokasi penelitian hingga pada akhir penelitian (pengumpulan data).

Menurut Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Bisa dikatakan analisis data merupakan pemilahan data untuk mendapatkan pemahaman guna disampaikan pada orang lain. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing atau verification*.<sup>50</sup>

Analisis menurut Miles dan Huberman ini meliputi tiga tahap, yaitu:

- a. Data *Reduction*, yaitu data yang diperoleh dari lapangan kemudian merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dalam hal ini penulis membuat tema dan sub tema yang berkaitan dengan data di lapangan. Setelah mendapat data, kemudian penulis mengelompokkan data yang sesuai dengan tema dan sub tema supaya mendapatkan data yang benar-benar valid. Hal ini dikarenakan, tidak semua data yang didapat sesuai dengan tema dan sub tema yang telah dibuat.
- b. Data *Display*, yaitu mendisplaykan atau menyajikan data. Penyajian data ini dapat dilakukan dalam tabel, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya.

---

<sup>50</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, ed. oleh Setiyawami (Bandung: Alfabeta, 2010), 404.

Setelah memilah dan mengelompokkan data, penulis kemudian menyajikannya dalam bentuk narasi dan bagan. Pemilihan narasi dilakukan supaya penulis dapat menyajikan data sebagaimana keterangan yang di dapat, dan menggambarkan kondisi di lapangan. Sementara bagan digunakan untuk memudahkan dalam membaca data.

- c. *Conclusion Drawing / Verification*, yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal masih bersifat sementara dan akan berubah sampai tidak ditemukan bukti namun jika bukti sudah valid maka kesimpulan tersebut kredibel.<sup>51</sup> Dalam penarikan kesimpulan, penulis mengkaji dan menganalisis data dan teori sesuai dengan tema dan proporsinya masing-masing dan dilakukan secara terus menerus selama pelaksanaan penelitian. Dimulai dari kesimpulan sementara, sampai pada kesimpulan yang dianggap sudah valid dan disampaikan di akhir penelitian.

#### 6. Uji Validitas Data Data

Menurut Nasution, pengecekan keabsahan data atau juga dikenal dengan validitas data, merupakan pembuktian bahwa apa yang telah diamati oleh peneliti, sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan. Dan apakah penjelasan yang diberikan tentang data memang sesuai dengan yang sebenarnya atau tidak.<sup>52</sup>

Ketika pengecekan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang

---

<sup>51</sup> *Ibid.*, 408–12.

<sup>52</sup> Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kulitatif* (Bandung: trasiu, 1996), 105.

memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data, untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Dapat juga dengan cara membandingkan pengamatanwawancara dengan isi dokumen yang berkaitan. Dengan ini peneliti menggunakan sumber dengan jalan:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian.



## PROSEDUR PENELITIAN

### “Implementasi *Knowledge Management* di Madrasah Hidayatul Mubtadi’in Pondok Pesantren Lirboyo Kota Kediri”

No	Permasalahan	Data yang dibutuhkan	Sumber data	Teknik Pengumpulan Data	Teknik Analisis Data	Pendekatan	Teori
1.	Mengapa Madrasah Hidayatul Mubtadi’in perlu menerapkan <i>knowledge management</i> ?	Persepsi <i>mustahiq</i> Madrasah Hidayatul Mubtadi’in Lirboyo	<i>Mustahiq</i> dan <i>munawib</i>	Wawancara, dan Observasi	Deskriptif Interaktif Miles & Huberman	-	Teori atribusi
2	Bagaimana implementasi KM di Madrasah Hidayatul Mubtadi’in Lirboyo?	Pelaksanaan KM di pondok pesantren Lirboyo Lirboyo	<i>Mustahiq</i> dan <i>munawib</i>	Wawancara, observasi, dan dokumentasi	Deskriptif Interaktif Miles & Huberman	-	Teori KM dari Kimiz Dalkir
3.	Bagaimana tantangan dalam pelaksanaan KM di Pondok Pesantren Lirboyo	Kendala pelaksanaan KM di pondok pesantren Lirboyo	<i>Mustahiq</i> dan <i>munawib</i>	Wawancara, dan observasi	Deskriptif Interaktif Miles & Huberman	-	Teori KM dari Kimiz Dalkir

Tabel 2.



## **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika atau susunan pembahasan dalam penelitian ini terbagi atas tiga bagian, yaitu bagian awal, inti, dan akhir. Adapun sistematika sistematika tersebut sebagai berikut:

Bagian awal berupa halaman-halaman yang bersifat formal, meliputi halaman judul, surat pernyataan keaslian, surat bebas plagiasi, halaman pengesahan, halaman dewan penguji, halaman pengesahan pembimbing, halaman nota dinas, abstrak, transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar gambar, daftar lampiran.

Bagian inti, Bab pertama dimulai dengan latar belakang masalah yang kemudian dirumuskan menjadi dua rumusan masalah utama. Kemudian tujuan dan manfaat penelitian yang merujuk pada rumusan masalah. Dan dilanjutkan dengan tinjauan pustaka yang berisi korelasi dan komparasi yang terkait dengan penelitian ini dengan penelitian terdahulu.

Bab kedua, kerangka teori mengenai akan digunakan dalam mengkaji dan menganalisis realita yang ditemukan. Dalam hal ini, penulis menggunakan teori persepsi atribusi, teori penciptaan pengetahuan dari Nonaka dan Tekuuchi serta teori KM dari Kimiz Dalkir.

Bab ketiga, berisi gambaran umum Pondok Pesantren Lirboyo, Kota Kediri. Pada bagian ini meliputi, sejarah, visi dan misi, tujuan, struktur organisasi, dan kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan KM.

Bab empat urgensi dan alasan mengenai perlunya penerapan KM di Madrasah Hidayatul Mubtadi'ien Pondok Pesantren Lirboyo dan pelaksanaan KM di Pondok Pesantren Lirboyo.

Bab kelima adalah penutup berisi kesimpulan hasil penelitian yang sudah dilakukan, kemudian juga disertakan saran-saran untuk lembaga terkait dan rekomendasi kepada peneliti lainnya untuk mengkaji lebih jauh mengenai KM dalam dunia kepesantrenan

Bagian akhir dari tesis ini meliputi daftar pustaka, lampiran-lampiran yang berkaitan dengan penelitian yang diantaranya berisi hasil transkrip wawancara, dan dokumentasi penelitian yang kemudian bagian ini ditutup dengan daftar riwayat hidup peneliti.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di atas berkenaan dengan tantangan pesantren Lirboyo dalam menerapkan KM, dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil analisis dari urgensi penerapan KM di Madrasah Hidayatul Mubtadi'in menunjukkan bahwa perbandingan antara *mustahiq* dan siswa atau santri dalam satu kelas menuntut *mustahiq* untuk mampu mengelola kelas supaya tetap kondusif dan proses *transfer knowledge* dapat berlangsung dengan sebagaimana mestinya. Selain itu, penggunaan teknologi dalam penyimpanan dan pengelolaan hasil dari kegiatan *knowledge sharing* perlu untuk dilakukan lebih masif melalui penerapan KM.
2. Model pelaksanaan KM pada jenjang Aliyah di Madrasah Hidayatul Mubtadi'in pesantren Lirboyo secara tidak langsung bisa dikatakan sedang menuju ke arah yang lebih baik, meskipun dalam pelaksanaan KM pada jenjang Aliyah masih minim penggunaan teknologi. Sementara dalam pelaksanaan *sharing knowledge* dari *eksplicit knowledge* menjadi *tacit knowledge*, atau dari *tacit knowledge* menjadi *eksplicit knowledge* ada sedikit perbedaan untuk kalangan santri dan *mustahiq*. Untuk santri proses *sharing knowledge* sangat terbatas karena tidak diperkenankan

menggunakan teknologi yang berbasis internet. Sementara untuk *mustahiq*, dan publikasi pesantren untuk masyarakat di luar pesantren sudah menggunakan teknologi berbasis internet, meskipun belum bisa dikatakan maksimal. Namun untuk penyaluran pengetahuan dari pesantren Lirboyoy kepada masyarakat dengan pemanfaatan informasi melalui media sosial dan *website* secara keseluruhan telah dilakukan dengan kolaborasi antar badan otonom yang ada pesantren Lirboyoy.

3. Tantangan pesantren Lirboyoy dalam pelaksanaan KM terletak pada peningkatan kemampuan bagi para santri umumnya dan pengurus khususnya (SDM) dalam pemanfaatan dan pengembangan teknologi sehingga tahap *combination* dalam penciptaan pengetahuan dan penggunaan teknologi dalam KM dapat berlangsung dengan maksimal. Sementara respon yang ditunjukkan oleh pesantren Lirboyoy dalam menghadapi tantangan pemanfaatan teknologi untuk penerapan KM sudah berada dalam jalur yang tepat dan baik. Lirboyoy sedang berusaha mewujudkannya dengan menggandeng beberapa pihak dari luar untuk bekerjasama dalam penggunaan dan pengembangan teknologi di berbagai bidang pesantren. Hal ini dibuktikan dengan akan adanya aplikasi berbasis *database* keseluruhan santri Lirboyoy yang diberi nama Symphoni. Naum untuk metode pembelajaran, pesantren Lirboyoy di semua jenjang

masih mempertahankan dan menggunakan metode tradisional khas pesantren.

## **B. Saran**

Setelah melakukan proses penelitian dan kajian tentang tantangan pemanfaatan teknologi dalam penerapan KM, di Pondok Pesantren Lirboyo Kota Kediri terdapat beberapa saran yang akan penulis sampaikan

### **1. Bagi lembaga pendidikan**

Penelitian ini sedikit membahas tentang KM yang dilaksanakan di pesantren Lirboyo, khususnya di Madrasah Hidayatul Mubtadi'in. Salah satu yang dapat dijadikan masukan adalah tentang pemanfaatan teknologi dan peninjauan ulang peraturan dalam hal pembatasan menggunakan alat-alat elektronik. Hal ini berkaitan dengan penerapan KM yang mana teknologi memiliki perannya tersendiri, khususnya dalam menyimpan dan menyampaikan pengetahuan baru yang telah disepakati. Harapannya akan ada aturan baru yang sangat mengedepankan kemaslahatan dalam penggunaan teknologi dan alat elektronik dalam pesantren, namun dengan tetap tidak meninggalkan segala kewajiban yang ada di pesantren.

### **2. Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam**

Potensi penelitian KM masih sangat terbuka lebar. Hal ini dikarenakan masih terbatasnya penelitian berkenaan dengan KM terutama di lembaga pendidikan Islam yang bercorak tradisional seperti pesantren. Kedepannya penulis mengharapkan akan ada penelitian

tentang KM dengan analisa dan kajian lebih mendalam dengan harapan dapat membantu lembaga pendidikan khususnya Islam dalam mengetahui dan mengelola pengetahuan yang dimilikinya. Selain itu dalam penelitian selanjutnya diharapkan bisa untuk meneliti lebih jauh dengan mengambil jenis pesantren yang berbeda. Hal ini memungkinkan mengingat pesantren yang memiliki jenis *salaf*, *khalaf*, atau pesantren modern yang sudah menerapkan dan mengembangkan penggunaan teknologi dalam kegiatannya. Kemudian, dengan adanya pengembangan dalam bentuk penelitian selanjutnya, maka kemungkinan akan adanya *loss knowledge* dalam penelitian KM di pesantren tidak akan terjadi.





## DAFTAR PUSTAKA

- ‘Aliyah, Muhimatul. “Knowledge Management Sebagai Upaya Pengembangan Learning Organization Di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Muayyad Windan.” *Jurnal Ilmiah Pesantren* 6, no. 2 (2020): 729–40.
- Almah, Hildawati. “Membangun Inovasi Di Perpustakaan Perguruan Tinggi Melalui Konsep Km ( Knowledge Management ).” *Khizanah Al-Hikmah* 1, no. 2 (2013): 91–100.
- Arifin, Zaenal. “Manajemen Konflik Pada Kepemimpinan Kolektif BPK-P2L Pondok Pesantren Lirboyo Kediri.” *Jurnal Pemikiran Keislaman* 29, no. 1 (29 Januari 2018): 177–205. doi:10.33367/tribakti.v29i1.616.
- Arifin, Zainal. “Perkembangan Pesantren Di Indonesia.” *Pendidikan Agama Islam* IX, no. 1 (2012): 40–53.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan dan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Burhan Bungin, M. *Penelitian Kualitatif*. I. Jakarta: Kencana, 2007.
- Creswell, John W. *Riset Pendidikan, Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif dan Kuantitatif*. Diedit oleh Helly Prajitno Soetjipto dan Sri Mulyantini Soetjipto. 1 ed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Dalkir, Kimiz. *Knowledge management in theory and practice. Knowledge Management in Theory and Practice*, 2013. doi:10.4324/9780080547367.
- Dian Nafi’, M., dan Dkk. *Praksisi Pembelajaran Pesantren*. Yogyakarta: ITD, 2007.
- Faizin, Mochamad Arif. “Transformasi Manajemen Pendidikan Pesantren Salafiyah Di Jawa Timur: Studi Kualitatif Di Pesantren Lirboyo Kediri.” *EMPIRISMA* 24, no. 2 (1 Juli 2015): 237–54. doi:10.30762/empirisma.v24i2.28.
- Fauzi, Hafidh Nur, dan Umam Mufti. “Knowledge Management Implementation in Muhammadiyah Elementary School.” *IJISH (International Journal of Islamic Studies and Humanities)* 2, no. 2 (2019): 90. doi:10.26555/ijish.v2i2.989.
- Ferdinandus, Elsina, Ali Imron, dan Achmad Supriyanto. “Model Knowledge Management dalam Organisasi Pendidikan.” *Jurnal pendidikan humaniora* 3, no. 2 (2015): 106–15. doi:10.1192/apt.8.5.387.
- Hakim, Moh Lukman. “Manajemen Dakwah Pesantren Berbasis Daring : Studi pada Kanal Youtube AlamienTV.” *Lentera IV*, no. 2 (2020): 136–50.
- Hamid, Jamaliah Abdul. “Knowledge Strategies Of School Administrations And Teachers.” *Emerald: International Journal of Education Management* 22, no. 3 (2008): 259–68.

- Hamruni. "The Challenge and The Prospect of Pesantren in Historical Review." *Jurnal Pendidikan Islam*, 2016. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/JPI/article/view/1242/1135>.
- Indarti, Nurul, dan Dhiani Dyahjatmayanti. *Manajemen Pengetahuan; Teori dan Praktik*. II. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015.
- "KH. Abdul Karim ( 1856 - 1954 ) - Pondok Pesantren Lirboyo." Diakses 22 Desember 2020. <https://lirboyo.net/kh-abdul-karim-1856-1954/>.
- "KH. Mahrus Aly ( 1907 - 1985 ) - Pondok Pesantren Lirboyo." Diakses 22 Desember 2020. <https://lirboyo.net/kh-mahrus-aly-1907-1985/>.
- L. Tobing, Paul. *Knowledge Management: Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. I. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007.
- "Lajnah Bahtsul Masail - Pondok Pesantren Lirboyo." Diakses 22 Desember 2020. <https://lirboyo.net/lajnah-bahtsul-masail-lirboyo/>.
- Machali, Imam, dan Ara Hidayat. *The Hand Book of Education Management*. II. Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.
- "Madrasah Archives - Pondok Pesantren Lirboyo." Diakses 22 Desember 2020. <https://lirboyo.net/category/madrasah/>.
- Maragustam. "View of The Reformation of Pesantren Education System: The Study on Abdul Wahid Hasyim Thoughts the Perspective of Islamic Education Philosophy." *Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2016): 325–46. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/JPI/article/view/1238/1131>.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Diedit oleh Tjun Suarman. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Muhammad, Husein. *Islam Tradisional Yang Terus Bergerak: Dinamika NU, Pesantren, Tradisi, dan Realitas zamannya*. I. Yogyakarta: IRCiSoD, 2019.
- Mundiri, Akmal, dan Irma Zahra. "Corak Representasi Identitas Ustadz dalam Proses Transmisi Pendidikan Karakter di Pesantren." *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 2, no. 1 (2017): 21–35. doi:10.35316/jpii.v2i1.58.
- Nuryana, Zalik. "Knowledge Management Sebagai Upaya Pengembangan Learning Organization Di Lembaga Pendidikan Islam." *LITERASI (Jurnal Ilmu Pendidikan)* 8, no. 1 (2017): 11. doi:10.21927/literasi.2017.8(1).11-19.
- Pasaribu, Ida Mariani. "Implementasi Knowledge Management dan Analisis SWOT di Perpustakaan Perguruan Tinggi." *JUPI (Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi)* 1, no. 2 (2016): 156–70. doi:10.30829/jupi.v1i2.557.
- "Pendidikan - Pondok Pesantren Lirboyo." Diakses 22 Desember 2020. <https://lirboyo.net/pendidikan/>.
- Prabowo, Harjanto. "Knowledge Management di Perguruan Tinggi." *Binus Business Review* 1, no. 2 (2010): 407. doi:10.21512/bbr.v1i2.1087.
- Robbins, Stephen P. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Diedit oleh Halida dan

- Dewi Sartika. 5 ed. Jakarta: Erlangga, 2002.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. 16 ed. England: Pearson Education Limited, 2015.
- Rofiaty, Rofiaty. "The relational model of entrepreneurship and knowledge management toward innovation, strategy implementation and improving Islamic boarding school performance." *Journal of Modelling in Management* 14, no. 3 (2019): 662–85. doi:10.1108/JM2-05-2018-0068.
- Rowley, Jennifer. "Is Higher Education Ready For Knowledge Management?" *Emerald: International Journal of Education Management* 14, no. 7 (2000): 325–33. doi:10.1108/09513540010378978.
- Saifuddin, Ahmad. "Manajemen Pesantren Dalam Menghadapi Perubahan." *Intizam* 1, no. 1 (2017): 61–77.
- Sangkala. *Knowledge Management*. I. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2007.
- "SEJARAH MADRASAH HIDAYATUL MUBTADIIN (MHM) DAN MA'HAD ALY LIRBOYO - Pondok Pesantren Lirboyo." Diakses 22 Desember 2020. <https://lirboyo.net/madrasah-hidayatul-mubtadiien-lirboyo/>.
- "Sekilas Lirboyo - Pondok Pesantren Lirboyo." Diakses 22 Desember 2020. <https://lirboyo.net/pesantren/>.
- "Sekilas Madrasah Hidayatul Mubtadi-ien | Pondok Pesantren Lirboyo." Diakses 20 Desember 2019. <https://lirboyo.net/madrasah-hidayatul-mubtadiien-lirboyo/>.
- Sentinuwo, Steven Ray. "Perancangan Model Knowledge Management System Di Perguruan Tinggi Dengan Pendekatan Balanced Scorecard." *Tekno* 8, no. 53 (2014): 65–73.
- Setiarsi, Bambang, dan dkk. *Penerapan Knowledge Management Pada organisasi*. II. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Soepriyatno, dan Purwati Yuni Rahayu. "Pengaruh Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) Terhadap Motivasi Mengajar Di Pondok Pesantren." *IEEE International Conference on Acoustics, Speech, and Signal Processing (ICASSP) 2017* 41, no. 2 (2019): 84–93. doi:10.1016/j.desal.2004.08.033.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. IV. Bandung: Alfabeta, 2008.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- . *Metode Penelitian Manajemen*. Diedit oleh Setiyawami. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Supermane, Sugunah, dan Lokman Mohd Tahir. "An overview of knowledge management practice among teachers." *Global Knowledge, Memory and Communication* 67, no. 8–9 (2018): 616–31. doi:10.1108/GKMC-08-2017-0065.

Wibowo, T. J. "Pengukuran Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Knowledge Management." *Jurnal Industrial Servicess* 1, no. 1 (2015).

Zuriah, Nurul. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

