

## Desain Manajemen Pembelajaran Berbasis Pesantren dalam Meningkatkan Literasi Kitab Kuning Santri

M. Ainur Roziqin<sup>1</sup>, Aminatuz Zahroh<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Islam Syarifuddin Lumajang, Indonesia

✉ [ainurroziqin25@gmail.com](mailto:ainurroziqin25@gmail.com) ✉ [aminatuzzahrosyarif@gmail.com](mailto:aminatuzzahrosyarif@gmail.com)

### Article Information:

Received Jun 27, 2025

Recived Jul 1, 2025

Accepted Jul 22, 2025

**Keyword:** Manajemen Pembelajaran, Pesantren, Literasi Kitab Kuning, Desain Pembelajaran, *Al-Miftah Lil Ulum*

### Abstract:

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan menganalisis desain manajemen pembelajaran berbasis pesantren dalam meningkatkan literasi kitab kuning santri. Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi dipilih sebagai lokasi penelitian karena telah menerapkan model pembelajaran kitab kuning melalui metode *Al-Miftah Lil Ulum* sejak tahun 2018. Fokus penelitian diarahkan pada empat aspek manajemen pembelajaran, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi sebagai satu kesatuan sistem untuk memperkuat kemampuan santri dalam memahami teks klasik Islam (*ketub al-turats*). Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi lapangan, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain manajemen pembelajaran di pesantren mencerminkan sinergi antara nilai-nilai tradisi keilmuan Islam dan prinsip manajemen modern. Perencanaan dilakukan melalui stratifikasi kemampuan santri dan kurikulum berbasis kompetensi; pengorganisasian ditata dengan sistem pendampingan guru yang terlatih; pelaksanaan menggunakan pendekatan bertahap yang mengintegrasikan teori dan praktik; sementara evaluasi dilakukan secara berlapis dan berkelanjutan. Desain ini terbukti efektif dalam meningkatkan literasi kitab kuning santri, karena memadukan fungsi manajerial, pendekatan kontekstual pesantren, dan inovasi metodologis yang relevan dengan kebutuhan zaman.

### Pendahuluan

Pendidikan pesantren di Indonesia merupakan sistem pendidikan Islam tertua yang memiliki peran strategis dalam membentuk karakter dan literasi keagamaan masyarakat. Sebagai lembaga pendidikan berbasis komunitas (*community-based education*),

pesantren tidak hanya berfungsi mentransmisikan ilmu agama, tetapi juga mereproduksi nilai-nilai sosial, moral, dan spiritual yang bersumber dari tradisi Islam klasik. Zamakhsyari Dhofier menegaskan bahwa pesantren adalah lembaga *tafaqquh fi al-din*, tempat kaderisasi ulama dan penjaga kontinuitas keilmuan Islam tradisional di Nusantara.<sup>1</sup> Melalui kitab kuning, pesantren menanamkan intelektualitas dan moralitas yang berpadu dalam satu kerangka epistemologis yang khas.<sup>2</sup>

Namun, pembelajaran kitab kuning memiliki kompleksitas tersendiri. Kitab-kitab tersebut ditulis dalam bahasa Arab klasik tanpa harakat dan dengan struktur kalimat kompleks.<sup>3</sup> Penguasaan terhadap *nahwu* dan *sharaf* menjadi prasyarat utama bagi santri untuk memahami teks secara benar.<sup>4</sup> Dalam kenyataannya, banyak santri mengalami kesulitan membaca kitab karena lemahnya kemampuan linguistik dan keterbatasan metode pembelajaran. Menurut data lapangan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi, sebelum diterapkannya inovasi pembelajaran, sebagian besar santri hanya mampu membaca kitab dasar tanpa memahami konstruksi sintaksis dan morfologinya secara mendalam.

Metode tradisional seperti *bandongan* dan *sorogan*, yang telah digunakan selama berabad-abad di pesantren, memiliki keunggulan dalam transmisi sanad keilmuan, tetapi dinilai kurang efektif dalam konteks pembelajaran modern.<sup>5</sup> Kedua metode tersebut cenderung menempatkan ustaz sebagai pusat pengetahuan dan santri sebagai penerima pasif. Santri lebih banyak mendengarkan dan menyalin terjemahan tanpa memiliki kemampuan analisis gramatikal. Akibatnya, proses internalisasi ilmu alat menjadi lambat, dan literasi kitab kuning sulit berkembang secara mandiri.<sup>6</sup> Problem pedagogis ini menjadi isu sentral dalam reformasi pendidikan pesantren di abad ke-21.<sup>7</sup>

---

<sup>1</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Yogyakarta: LP3ES, 2011), 34.

<sup>2</sup> Diyan Yusri, "Pesantren Dan Kitab Kuning," *Al-Ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 2 (January 1, 2020): 647–54, <https://doi.org/10.32505/ikhtibar.v6i2.605>.

<sup>3</sup> Affandi Mochtar, *Kitab Kuning Dan Tradisi Akademik Pesantren* (Bekasi: Pustaka Isfahan, 2009), 24.

<sup>4</sup> Aby Kafa, *Cerdas Nahwu Panduan Praktis Memahami Nahwu* (Kediri: Yassirlana, 2014), 5.

<sup>5</sup> Abu An'im, *Sang Paneran Nahwu Al Jrumiyah* (Cimahi: Mu'jizat Group, 2016), vii.

<sup>6</sup> Mochtar, *Kitab Kuning Dan Tradisi Akademik Pesantren*.

<sup>7</sup> Abdullah Hanif and Amin Haedari HM, *Masa Depan Pesantren: Dalam Tantangan Modernitas Dan Tantangan Kompleksitas Global*, 2nd ed. (Jakarta: IRD Press, 2006), 40.

Perubahan konteks sosial dan tuntutan zaman menuntut pesantren untuk melakukan inovasi dalam desain manajemen pembelajaran agar tetap relevan tanpa kehilangan identitas tradisionalnya. Pesantren ditantang untuk mengembangkan sistem pembelajaran yang mampu mengintegrasikan prinsip manajemen pendidikan modern dengan nilai-nilai *ta'dib* (pendidikan moral) dan *tafaqqub fi al-din* (pendalaman ilmu agama).<sup>8</sup> Dalam perspektif ini, manajemen pembelajaran berbasis pesantren bukan sekadar proses administratif, tetapi merupakan desain epistemologis yang menata seluruh komponen pendidikan agar selaras dengan tujuan pembentukan *insan kamil*.<sup>9</sup>

Desain manajemen pembelajaran memiliki peran fundamental dalam meningkatkan efektivitas proses belajar santri. Terry menjelaskan bahwa manajemen pembelajaran mencakup empat fungsi utama: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).<sup>10</sup> Dalam konteks pesantren, keempat fungsi ini tidak hanya bersifat teknis, melainkan juga mengandung dimensi spiritual dan sosial.<sup>11</sup> Misalnya, perencanaan pembelajaran kitab kuning harus mempertimbangkan tingkatan kemampuan santri, otoritas keilmuan ustaz, serta nilai keikhlasan sebagai basis etika pendidikan Islam. Hal ini menempatkan desain manajemen pembelajaran di pesantren merupakan integrasi antara teori manajemen pendidikan modern dan filosofi pendidikan Islam tradisional.

Inovasi pembelajaran kitab kuning kemudian menemukan momentumnya dengan munculnya metode *Al-Miftah Lil Ulum* yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan pada tahun 2010.<sup>12</sup> Metode ini dirancang untuk mempercepat penguasaan bahasa Arab dan membaca teks klasik secara sistematis melalui pendekatan linguistik, musikalitas *nadzam*, dan praktik bertahap.<sup>13</sup> Penerapan metode ini di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi sejak 2018 memberikan

---

<sup>8</sup> Abdurrahman Mas'ud et al., *Dinamika Pesantren Dan Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 12.

<sup>9</sup> Irwan Maulana Hidayat, "Pengembangan Kurikulum Dalam Mewujudkan Insan Kamil" (UIN Sunan Ampel Surabaya).

<sup>10</sup> George R Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 9.

<sup>11</sup> Fauzan Adhim, *Arab Baru Manajemen Pondok Pesantren* (Malang: Literasi Nusantara, 2020), 29.

<sup>12</sup> Sholihan, "Strategi Pembelajaran Kitan Kuning Melalui Bantuan Materi Al-Miftah Lil Ulum Di Pondok Pesantren Sidogiti Pasuruan," *CENDEKIA: Jurnal Studi Keislaman* 4, no. 2 (September 10, 2020): 194–214, <https://doi.org/10.37348/cendekia.v4i2.58>.

<sup>13</sup> M. Jamalun Nizar and Wasito, "Metode Al-Miftah Lil Ulum Dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Kitab Kuning Santri," *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences* 2, no. 2 (July 30, 2021): 149–58, <https://doi.org/10.33367/ijhass.v2i2.1919>.

dampak signifikan terhadap peningkatan literasi kitab kuning. Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa santri yang mengikuti program ini mampu memahami struktur teks Arab gundul dalam waktu 4–6 bulan, jauh lebih cepat dibandingkan metode konvensional yang membutuhkan waktu lebih dari satu tahun.

Namun demikian, efektivitas metode *Al-Miftab Lil Ulum* tidak semata terletak pada teknik pengajaran, melainkan pada bagaimana manajemen pembelajaran dirancang dan dilaksanakan. Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi berhasil mengimplementasikan fungsi manajemen secara terpadu: perencanaan kurikulum empat jilid berbasis kompetensi, pengorganisasian guru pendamping yang telah dilatih, pelaksanaan pembelajaran berbasis praktik linguistik, serta evaluasi berjenjang dengan indikator capaian yang terukur. Desain manajemen pembelajaran inilah yang menjadi model aktualisasi nilai-nilai pesantren dalam konteks modernisasi pendidikan Islam.

Fenomena ini menunjukkan bahwa pesantren tidak menolak perubahan, tetapi mengolahnya dalam kerangka epistemologi sendiri.<sup>14</sup> Inovasi pembelajaran seperti *Al-Miftab Lil Ulum* membuktikan bahwa pesantren mampu mengintegrasikan modernitas pedagogis dengan spiritualitas tradisional. Desain manajemen pembelajaran berbasis pesantren merupakan refleksi dari adaptasi sistemik terhadap kebutuhan zaman tanpa kehilangan ruh *salafiyah* yang menekankan sanad keilmuan dan kedalaman spiritualitas.

Lebih jauh, penelitian ini menempatkan manajemen pembelajaran sebagai instrumen kunci untuk memperkuat literasi kitab kuning, yang dalam konteks global dapat diinterpretasikan sebagai *Islamic classical literacy*.<sup>15</sup> Literasi ini tidak sekadar kemampuan membaca teks, tetapi juga kemampuan menafsirkan, mengontekstualisasikan, dan menginternalisasi nilai-nilai yang terkandung di dalamnya.<sup>16</sup> Literasi kitab kuning menjadi simbol kompetensi religius sekaligus

---

<sup>14</sup> Abdullah Abdullah, “Kurikulum Pesantren Dalam Perspektif Gus Dur; Suatu Kajian Epistemologis,” *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)* 4, no. 2 (November 2, 2016): 227–48, <https://doi.org/10.15642/jpai.2016.4.2.227-248>.

<sup>15</sup> Setia Budi, “Curriculum Management in Islamic Boarding Schools: Integrating Islamic Values and Global Needs,” *Edukasiana: Journal of Islamic Education* 4, no. 1 (2025): 399–409.

<sup>16</sup> Ade Mahmud and Tatu Zakiyatun Nufus, *Manajemen Integrasi Kurikulum: Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pondok Pesantren* (Tasikmalaya: Filomedia Pustaka, 2025)2025.

rasionalitas Islam yang khas di pesantren.<sup>17</sup> Oleh karena itu, desain manajemen pembelajaran berbasis pesantren tidak hanya berorientasi pada efisiensi pedagogis, tetapi juga pada penguatan identitas intelektual santri di tengah perubahan global.

Beragam riset terdahulu cenderung menitikberatkan “efektivitas” metode teknis pembacaan kitab seperti *Amtsilati* dan *Nubdzatul Bayan* pada capaian keterampilan nahwu–sharaf atau kelancaran membaca, tanpa menaunkannya secara utuh dengan desain manajemen pembelajaran dan konteks kelembagaan pesantren. Penelitian tentang *Amtsilati*, misalnya, menunjukkan peningkatan literasi Arab dan kemampuan membaca teks *turats* pada level kelas atau madrasah tertentu, namun berhenti pada dimensi pedagogik mikro (input–proses–output kelas) ketimbang arsitektur manajerial di tingkat pesantren (perencanaan, orkestrasi SDM, tata waktu, evaluasi institusional, dan integrasi digital).<sup>18</sup>

Demikian pula riset mengenai *Nubdzatul Bayan* banyak melaporkan percepatan penguasaan alat (nahwu–sharaf) dan mutu baca kitab kuning, tetapi jarang mengaitkannya dengan tata kelola program, mekanisme monitoring–evaluasi berbasis data, atau interoperabilitas dengan ekosistem digital pesantren.<sup>19</sup> Di sisi lain, kajian tentang “kitab kuning (*based learning*)” dan digitalisasi *turats* mulai menyinggung kebutuhan inovasi teknologi dan manajemen, namun masih sporadis dan belum diturunkan menjadi model manajemen pembelajaran yang sistemik.<sup>20</sup>

Berangkat dari celah tersebut, penelitian ini menawarkan kerangka baru: keberhasilan metode pembelajaran kitab kuning tidak semata diukur dari skor hasil belajar, melainkan dari bagaimana pesantren merancang, mengelola, dan mengevaluasi

---

<sup>17</sup> Finadatul Wahidah, “Manajemen Literasi Kitab Kuning Sebagai Program Kompetensi Unggulan Di Madrasah Berbasis Pesantren,” *Ta’limDiniyah: Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)* 3, no. 2 (2023): 141–51.

<sup>18</sup> Mochammad Deddy Soe’aidy, “Implementation of Amytsilati as a Method of Teaching Arabic at Darul Falah Amtsilati in Jepara and Alwasilah Lilhasanah Islamic Boarding Schools in Sukabumi,” *AL - KAFF: Jurnal Sosial Humaniora* 3, no. 4 (August 26, 2025): 405–12, <https://doi.org/10.30997/al-kaff.v3i4.21428>.

<sup>19</sup> Muhammad Naufal Ashiddiqi, “Superior Strategy: Improving The Quality of Reading The Yellow Book,” in *International Conference on Education, Society and Humanity* (Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo, 2024)2024, 845–49.

<sup>20</sup> Balya Achmadin and Abdul Fattah, “Effectiveness of Kitab Kuning Based Learning in The Development of Qur’an Hadith Material for PAI Study Program Students,” *Annual International Conference on Islamic Education for Students* 2, no. 1 (July 29, 2023): 135–44, <https://doi.org/https://doi.org/10.18326/aicoies.v2i1.550>.

keseluruhan proses secara terpadu mulai dari perencanaan kurikuler, pengembangan guru/ ustadz, penjadwalan dan orkestrasi program, hingga penjaminan mutu berbasis data dan dukungan transformasi digital sehingga melahirkan model manajemen pembelajaran Islam yang berakar pada tradisi pesantren sekaligus berorientasi efektivitas modern.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus.<sup>21</sup> Lokasi penelitian adalah Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi, Lumajang, Jawa Timur. Subjek penelitian meliputi pengasuh pesantren, ustadz pengampu, dan santri program *Al-Miftab Lil Ulum*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi lapangan seperti foto, video, dan catatan pembelajaran.<sup>22</sup> Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik, serta *member checking* dengan narasumber kunci untuk menjaga keabsahan hasil penelitian.<sup>23</sup>

### **Desain Perencanaan Pembelajaran Berbasis Pesantren untuk Meningkatkan Literasi Kitab Kuning**

Perencanaan pembelajaran di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi dibangun di atas paradigma manajemen pesantren yang memadukan nilai tradisi keilmuan Islam dengan prinsip-prinsip modern manajemen pendidikan. Mengacu pada kerangka teori George R. Terry, perencanaan (*planning*) dipahami sebagai proses memilih dan menghubungkan fakta, membuat asumsi masa depan, serta merumuskan langkah strategis untuk mencapai hasil pembelajaran yang diinginkan.<sup>24</sup> Dalam konteks pesantren, fungsi *planning* tidak semata bersifat administratif, melainkan juga mengandung dimensi spiritual-moral berupa keikhlasan, *amanah*, dan kesadaran sanad keilmuan.<sup>25</sup>

---

<sup>21</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), 3.

<sup>22</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 225.

<sup>23</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, ed. Terj. Tjetjep Rohindi, 3rd ed. (London: Sage Publications, Inc, 2014), 33.

<sup>24</sup> Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

<sup>25</sup> Amar Mesiono Tarmizi and Khairuddin, *Manajemen Kurikulum Mu'adab Di Pondok Pesantren* (Makassar: Merdeka Kreasi Group, 2024), 32.

Hasil studi lapang menunjukkan bahwa perencanaan dimulai melalui rapat koordinasi bersama kepala Madrasah Diniyah (MADIN) dan para ustaz pengampu. Rapat ini menjadi forum *self-audit* sebagaimana dikemukakan Terry yakni menilai kondisi organisasi dan memetakan kemampuan awal santri sebelum menentukan langkah selanjutnya.<sup>26</sup> Santri baru yang belum mampu membaca atau menulis aksara Pegon diarahkan ke kelas *sifir*, sedangkan yang telah memiliki kemampuan dasar ditempatkan pada jenjang *Al-Miftab Lil Ulum* jilid I hingga IV menurut hasil asesmen awal. Mekanisme klasifikasi ini mencerminkan bentuk nyata *forecasting* dan *objective setting* dalam perencanaan manajemen, karena menyesuaikan tujuan pembelajaran dengan kompetensi awal peserta didik.

Perencanaan juga mencakup pengelolaan sumber daya manusia. Berdasarkan data lapangan, pengurus MIFDA (Majelis Ilmi Fathul Durus Al-Miftah) secara rutin mengadakan pelatihan bulanan bagi para pengajar *Al-Miftab Lil Ulum*. Setiap sesi membahas satu jilid pembelajaran untuk menyamakan pemahaman metode dan penyampaian materi. Pelatihan ini dapat dilaksanakan tambahan di luar jadwal resmi atas permintaan lembaga, menunjukkan adanya fleksibilitas dalam *re-planning* dan *adjustment* sesuai kondisi lapangan. Dengan demikian, perencanaan di Miftahul Ulum tidak bersifat statis, melainkan adaptif terhadap dinamika internal dan kebutuhan eksternal lembaga.

Dari perspektif teori manajemen Terry, langkah-langkah tersebut menunjukkan penerapan penuh fungsi *planning*, yakni: melakukan audit organisasi (*self-audit*), menetapkan tujuan dan sasaran (*objective setting*), melakukan proyeksi kondisi masa depan (*forecasting*), menentukan tindakan dan pengerahan sumber daya (*action plan*), dan menyesuaikan rencana berdasarkan hasil pengawasan (*revise & adjust*). Dalam praktiknya, pengasuh pesantren menekankan perencanaan kurikulum berbasis kebutuhan santri (*need-based planning*) dengan target peningkatan literasi kitab kuning secara kuantitatif dan kualitatif.

Kurikulum *Al-Miftab Lil Ulum* yang dijadikan acuan terdiri atas empat jilid utama, masing-masing dirancang sebagai tahapan bertahap menuju penguasaan *nabwu*

---

<sup>26</sup> Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

dan *sharaf* serta kemampuan memahami teks klasik (*kutub al-turats*). Jilid I memperkenalkan kategori kalimat (*isim, fi'il, harf*), Jilid II memperdalam struktur kata, Jilid III membahas perubahan bentuk *fi'il*, dan Jilid IV mengajarkan *i'rab* dan penerapan pada teks. Struktur berlapis ini merupakan bentuk *curriculum sequencing* yang selaras dengan prinsip Terry bahwa perencanaan efektif harus menjabarkan tahapan kerja yang logis dan progresif menuju tujuan akhir.

Selain aspek kurikulum, perencanaan di pesantren juga memperhatikan prinsip humanistik dan kontekstual. Ustadz diberi kewenangan penuh untuk menyesuaikan strategi pengajaran dengan karakter santri. Model ini merepresentasikan prinsip *participative planning* dalam teori manajemen, di mana seluruh unsur lembaga dilibatkan dalam penyusunan program agar menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efektivitas pelaksanaan, tetapi juga memperkuat legitimasi moral perencanaan di mata para pelaksana pendidikan.<sup>27</sup>

Integrasi nilai-nilai pesantren ke dalam proses perencanaan terlihat dalam penekanan pada keikhlasan dan barakah sebagai orientasi non-material dari pembelajaran. Santri tidak hanya diarahkan untuk menguasai kaidah bahasa Arab, tetapi juga meneladani sikap *tawadhu'*, sabar, dan tekun dalam belajar.<sup>28</sup> Nilai-nilai tersebut memperkaya makna fungsi *planning* yang dalam konteks pesantren tidak sekadar instrumen teknokratis, melainkan juga ritual spiritual dalam menyiapkan proses belajar. Perencanaan di Miftahul Ulum dapat dipahami sebagai *spiritual-managerial design* yang menempatkan nilai Islam sebagai jantung manajemen pembelajaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan yang terarah dan berbasis kebutuhan santri berdampak langsung pada percepatan literasi kitab kuning. Santri yang mengikuti sistem berjenjang menunjukkan peningkatan kemampuan membaca dan memahami teks Arab gundul dalam kurun empat hingga enam bulan. Peningkatan ini mencerminkan efektivitas desain perencanaan pesantren yang memadukan disiplin manajerial dan tradisi keilmuan Islam klasik. Pada tahap perencanaan di Pondok

---

<sup>27</sup> Ahmad Fahrudin, "Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Moderasi Beragama Dalam Membentuk Sikap Moderat Siswa Di SMAN 1 Kudus" (Institut Agama Islam Negeri Kudus), <http://repository.iainkudus.ac.id/11511/>.

<sup>28</sup> Akhmad Afnan Fajarudin, "Kepemimpinan Modern Berbasis Pesantren," *Risalatuna: Journal of Pesantren Studies* 2, no. 1 (January 15, 2022): 144–68, <https://doi.org/10.54471/rjps.v2i1.1573>.

Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi bukan hanya tahap administratif awal, tetapi fondasi epistemologis bagi terbentuknya sistem manajemen pembelajaran pesantren yang berkelanjutan dan berorientasi pada literasi keagamaan.

### **Desain Pengorganisasian Pembelajaran Pesantren dalam Penguatan Literasi Kitab Kuning**

Dalam teori manajemen klasik, *organizing* merupakan fungsi kedua setelah *planning* yang menekankan pentingnya pengaturan sumber daya, pembagian tugas, dan koordinasi antar-komponen untuk mencapai tujuan secara efektif.<sup>29</sup> Dalam konteks pendidikan pesantren, pengorganisasian tidak hanya dipahami sebagai struktur birokratis, tetapi juga sebagai manifestasi dari nilai *tartib al-'ilm* (tata kelola ilmu) yang telah melekat dalam tradisi pesantren.<sup>30</sup> Hal ini berarti pengelolaan pembelajaran tidak hanya menata tenaga pengajar dan peserta didik, tetapi juga menstrukturkan transmisi keilmuan agar tetap sejalan dengan sanad dan moralitas keilmuan Islam klasik.

Hasil riset menunjukkan bahwa pengorganisasian pembelajaran dilakukan melalui sistem berlapis yang mencerminkan koordinasi vertikal dan horizontal. Secara vertikal, pengasuh pondok berperan sebagai *top manager* yang menentukan arah kebijakan akademik dan spiritual lembaga. Kepala Madrasah Diniyah berfungsi sebagai koordinator teknis yang menghubungkan pengasuh dengan para ustaz pengampu, sedangkan para ustaz berperan sebagai pelaksana langsung di kelas. Model ini sesuai dengan konsep Terry tentang *departmentation* dan *assignment of personnel* yakni pembagian kerja yang proporsional dan penempatan tenaga sesuai kompetensi.<sup>31</sup>

Secara horizontal, sistem kerja guru dijalankan melalui koordinasi antarkelas yang bersifat kolaboratif. Setiap kelas memiliki satu guru pendamping utama dan satu asisten pengajar dari kalangan santri senior yang telah menyelesaikan program *Al-Miftah Lil Ulum*. Penempatan asisten santri tersebut berfungsi sebagai mekanisme *peer teaching* yang memperkuat budaya mentoring khas pesantren. Sebagaimana diungkapkan oleh Ustaz Bahrul Ulum (Kepala MADIN Miftahul Ulum), pembelajaran

---

<sup>29</sup> Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

<sup>30</sup> Achmad Asrori, "Pembentukan Akhlaqul Karimah Berbasis Pemaduan Sekolah Dan Pesantren," *Analisis: Jurnal Studi Keislaman* 14, no. 2 (2014): 405–30.

<sup>31</sup> Neri Wijayanti and Febrian Arif Wicaksana, "Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan," *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran* 3, no. 1 (2023): 30–43.

akan efektif apabila setiap ustaz memiliki tanggung jawab personal terhadap perkembangan santri, bukan sekadar tanggung jawab administratif terhadap jadwal mengajar. Hal ini memperlihatkan bahwa fungsi *organizing* di pesantren bersifat organik mengandalkan relasi sosial dan spiritual antara guru dan santri sebagai basis pengelolaan.<sup>32</sup>

Pengorganisasian juga diwujudkan dalam sistem distribusi kelas yang efisien. Berdasarkan hasil observasi lapangan, setiap kelas dibatasi maksimal 20 santri untuk menjaga intensitas interaksi dan efektivitas pengawasan guru. Jika jumlah santri melebihi batas tersebut, pengurus pondok segera melakukan *re-grouping* dan penambahan tenaga pengajar baru. Prosedur ini mencerminkan prinsip manajemen Terry tentang *span of control* yaitu pentingnya proporsi ideal antara jumlah peserta dengan kemampuan pengawas agar proses kerja (dalam hal ini pembelajaran) tetap terkendali.<sup>33</sup> Penerapan prinsip tersebut menunjukkan bahwa pesantren mampu mengadopsi prinsip efisiensi manajemen modern tanpa meninggalkan kearifan sistem tradisionalnya.

Selain itu, struktur pengorganisasian pembelajaran di Miftahul Ulum memuat unsur *functional coordination* yang memungkinkan kesinambungan antarjenjang kurikulum. Guru Jilid I bertanggung jawab menyiapkan santri menuju Jilid II, sementara guru Jilid IV melakukan evaluasi lintas kelas untuk memastikan capaian kompetensi berkesinambungan. Proses koordinasi antarjenjang dilakukan melalui forum musyawarah guru setiap dua minggu sekali, yang dihadiri oleh pengasuh pondok. Forum ini berfungsi sebagai *feedback loop* dalam kerangka manajemen, memastikan setiap unit kerja selaras dengan visi lembaga. Menurut teori Terry, koordinasi lintas fungsi semacam ini merupakan ciri *sound organization* karena menghubungkan antar-departemen menuju tujuan bersama.<sup>34</sup>

Temuan empiris lainnya menunjukkan bahwa pengorganisasian pembelajaran tidak hanya menyangkut distribusi tenaga dan waktu, tetapi juga mengandung dimensi

---

<sup>32</sup> Rifaldi Dwi Syahputra and Nuri Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry," *Manajemen Kreatif Jurnal* 1, no. 3 (2023): 51–61.

<sup>33</sup> Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

<sup>34</sup> Syahputra and Aslami, "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry."

*leadership morale*. Setiap ustaz tidak diposisikan semata sebagai pengajar, tetapi juga sebagai *murabbi* (pendidik karakter) yang menanamkan nilai adab, kedisiplinan, dan kesungguhan belajar kepada santri.<sup>35</sup> Pengorganisasian berbasis nilai ini memperkaya konsep *organizing* dengan dimensi etis, menjadikan sistem pembelajaran pesantren bukan sekadar pengaturan formal tetapi juga proses pembentukan ekosistem moral. Hal ini mempertegas bahwa fungsi pengorganisasian dalam pesantren bersifat multidimensional: administratif, pedagogis, dan spiritual.

Dari sisi teknis, pengorganisasian pembelajaran juga mencakup pengelolaan sarana prasarana dan media belajar. Pengurus MIFDA menyediakan perangkat pendukung seperti buku panduan Al-Miftah Lil Ulum, papan *i'rab*, serta rekaman *nadzam* untuk membantu santri memahami pola sintaksis Arab. Setiap alat bantu didistribusikan secara terencana kepada ustaz pengampu, sehingga proses pembelajaran memiliki keseragaman standar materi di seluruh jenjang. Hal ini sesuai dengan prinsip *unity of direction* dalam teori Terry bahwa setiap bagian organisasi harus diarahkan pada tujuan yang sama melalui kebijakan yang seragam dan konsisten.

Analisis data lapangan memperlihatkan bahwa efektivitas pengorganisasian di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi juga ditopang oleh model komunikasi internal yang intensif. Hubungan antara pengasuh, guru, dan santri dibangun melalui komunikasi langsung dan informal yang memungkinkan arus informasi dua arah. Forum *halaqah ustaz* menjadi media pertukaran ide dan refleksi pedagogis antar-pengajar. Model komunikasi terbuka ini sejalan dengan prinsip *unity of command* dan *unity of communication* dalam teori Terry, yang menekankan pentingnya garis komando tunggal serta arus informasi yang jelas agar tidak terjadi distorsi kebijakan.<sup>36</sup>

Secara konseptual, desain pengorganisasian pembelajaran berbasis pesantren di Miftahul Ulum memperlihatkan adaptasi kreatif terhadap teori Terry. Struktur yang diterapkan bukan model mekanistik sebagaimana dalam organisasi modern, melainkan model organik yang berpijak pada prinsip *ukhuwah ta'limiyah* (persaudaraan akademik). Sistem koordinasi antar-guru, pelatihan rutin, dan penataan kelas menunjukkan adanya

---

<sup>35</sup> Siti Nurbaeti, "Significance of The Influence of Leadership Model, Morale, and Satisfaction on Performance Consistency," *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi* 1, no. 1 (2022): 10–18.

<sup>36</sup> Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

penerapan prinsip *departmentation*, *leadership*, dan *span of control* secara kontekstual.<sup>37</sup> Teori manajemen pendidikan modern tidak ditolak, melainkan diislamisasi dijadikan sarana penguatan fungsi kelembagaan yang berakar pada nilai pesantren.

Desain pengorganisasian yang baik akan berdampak langsung terhadap meningkatnya literasi kitab kuning santri. Struktur kerja yang efisien, pembagian peran yang jelas, dan sinergi antarpengajar menciptakan atmosfer belajar yang terarah dan produktif. Santri lebih cepat memahami materi karena bimbingan intensif dan komunikasi personal antara guru dan murid. Pengorganisasian pembelajaran di pesantren ini bukan hanya mendukung keberhasilan metode Al-Miftah Lil Ulum secara teknis, tetapi juga merepresentasikan model manajemen pendidikan Islam yang integratif, di mana teori Terry bertemu dengan nilai khidmah dan barakah dalam satu sistem manajerial yang khas pesantren.

### **Implementasi Manajemen Pembelajaran Pesantren melalui Metode *Al-Miftah Lil Ulum***

Fungsi pelaksanaan (*actuating*) dalam kerangka manajemen menurut George R. Terry mengacu pada tahap dimana rencana yang telah disusun dijalankan melalui pengerahan sumber daya manusia, motivasi, dan penggerakan proses agar tujuan organisasi tercapai.<sup>38</sup> Dalam konteks pesantren, khususnya di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi (PPMUP), fungsi ini diwujudkan melalui implementasi metode pembelajaran kitab kuning berbasis desain manajemen yang telah direncanakan sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi dilakukan melalui tahapan sistematis yang telah disetujui dalam kurikulum internal pondok dan dipadukan dengan nilai-nilai pesantren.

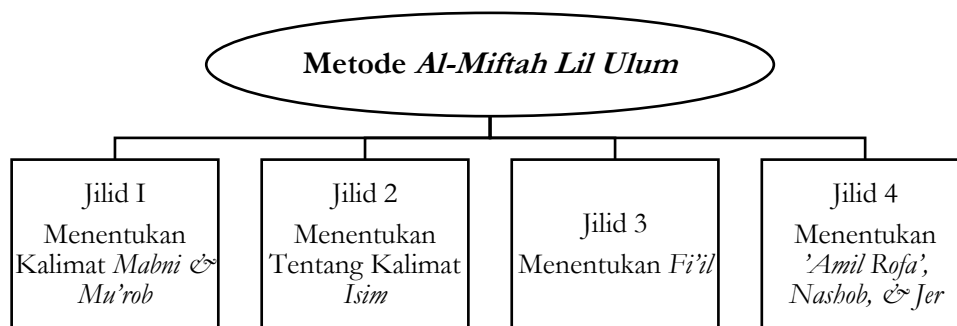
Pelaksanaan pembelajaran berbasis metode Al-Miftah Lil Ulum dimulai dengan pengenalan materi dasar melalui Jilid I hingga Jilid IV. Hasilnya santri terlebih dahulu dibina melalui kelas *sifir* yang memfokuskan pada pengenalan huruf Arab pegon, kemudian diarahkan ke Jilid I (materi jenis kalimat *isim*, *fi'il*, *harf*), Jilid II (struktur kata), Jilid III (*fi'il* dan perubahan bentuk), dan Jilid IV (*i'rab* dan teks kitab

---

<sup>37</sup> Hasnida Hasnida and Hidral Azhari, "Fungsi Manajemen George Robert Terry Dalam Pandangan Islam," *Al Ashriyyah* 10, no. 2 (2024): 191–202.

<sup>38</sup> Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

kuning) proses yang menunjukkan *sequencing* materi secara progresif. Pelaksanaan tahap demi tahap ini menggambarkan bagaimana sebuah desain manajemen yang matang berjalan dalam realitas pembelajaran, dengan guru dan santri bergerak sesuai alur yang sudah terbentuk. Berikut dijelaskan dalam bentuk bagan dibawah ini:



**Gambar 1.** Cakupan Materi *Al-Miftah Lil Ulum*<sup>39</sup>

Gambar diatas menjelaskan bahwa proses implementasi juga mencakup penggunaan media dan metode yang adaptif. Di PPMUP, ustaz pengampu menggunakan *nadzam* (lagu gramatikal) sebagai alat bantu menghafal pola *nahwu-sharaf*, serta praktik langsung membaca kitab kuning di kelas dengan bimbingan individual. Pendekatan ini mencerminkan aspek *motivation and direction* dalam fungsi *actuating* Terry yaitu guru bukan hanya mengajar, tetapi juga menggerakkan santri melalui media yang menarik dan relevan dengan konteks pesantren.

Lebih lanjut, pelaksanaan manajemen pembelajaran di pesantren ini memanfaatkan sistem pendampingan intensif. Setiap santri dalam program Al-Miftah Lil Ulum memiliki guru pendamping yang telah dilatih secara internal, dan santri senior sebagai asisten pengajar. Pengaturan demikian memungkinkan proses belajar yang lebih personal, responsif terhadap kebutuhan santri, dan memperkuat budaya mentoring khas pesantren.

Data dari catatan lapangan menunjukkan santri pendampingan intensif lebih cepat menguasai materi jilid awal dibandingkan santri yang hanya mengikuti kelas reguler. Hal tersebut mengonfirmasi bahwa implementasi yang kuat dalam tahap *actuating* memberikan efek nyata dalam percepatan literasi kitab kuning.

<sup>39</sup> Ahmad Qusyairi Ismail, *Al Miftah Lil Ulum* (Pasuruan: Baratama, 2016).

Selain itu, pelaksanaan juga meliputi pengelolaan waktu dan ritme belajar yang fleksibel. PPMUP menetapkan durasi pembelajaran untuk program Al-Miftah sekitar 90 menit per sesi, dengan frekuensi harian lima kali dalam seminggu. Apabila santri dianggap sudah menguasai suatu tahap, mereka bisa dipindahkan ke jenjang berikutnya tanpa menunggu semester penuh mekanisme yang menunjukkan fleksibilitas manajerial dan responsivitas pelaksanaan sesuai kebutuhan peserta didik. Sistem ini mencerminkan prinsip *span of control* dan *flexibility of execution* yang diterapkan dalam bingkai manajemen pembelajaran pesantren.<sup>40</sup>

Analisis data menunjukkan bahwa implementasi yang terstruktur dan adaptif berdampak signifikan terhadap literasi kitab kuning santri. Santri yang mengikuti program Al-Miftah Lil Ulum di PPMUP dapat membaca teks Arab gundul dan menafsirkan struktur gramatikal dalam waktu 4–6 bulan, sedangkan proses dengan metode tradisional memerlukan waktu lebih dari 12 bulan. Temuan ini menegaskan bahwa pelaksanaan manajemen pembelajaran yang efektif dalam arti *actuating* yang tepat menjadi kunci percepatan literasi kitab kuning.

Dalam pandangan Terry, tahap pelaksanaan ini mengaktifkan transformasi dari rencana ke aksi nyata, melalui penyediaan sumber daya manusia terlatih, media adaptif, motivasi peserta, dan pengaturan ritme pembelajaran yang relevan.<sup>41</sup> Dalam konteks pesantren, pelaksanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga pedagogis dan spiritual guru sebagai murabbi memfasilitasi proses belajar dengan pendekatan karakter dan nilai. Hal ini mempertegas bahwa implementasi manajemen pembelajaran di PPMUP menunjukkan bahwa fungsi *actuating* dalam manajemen pendidikan Islam mampu di-islamisasi dan dikontekstualisasi agar sesuai dengan karakter lembaga.

Secara konseptual, implementasi manajemen pembelajaran berbasis pesantren melalui metode Al-Miftah Lil Ulum merupakan jembatan antara teori manajemen pendidikan modern dan tradisi keilmuan Islam klasik. Keberhasilan pelaksanaan tersebut mengindikasikan bahwa pesantren memiliki kapasitas untuk mengelola proses pembelajaran secara profesional tanpa kehilangan identitas pendidikan Islamnya.

---

<sup>40</sup> Wijayanti and Wicaksana, "Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan."

<sup>41</sup> Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

Proses implementasi yang baik merupakan indikator bahwa desain perencanaan dan pengorganisasian telah berjalan efektif dan membuahkan hasil nyata dalam literasi kitab kuning.

### **Evaluasi Manajemen Pembelajaran Berbasis Pesantren dalam Literasi Kitab Kuning**

Evaluasi merupakan fungsi akhir dalam siklus manajemen menurut George R. Terry, yang berperan untuk menilai sejauh mana pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks manajemen pembelajaran pesantren, fungsi *controlling* tidak hanya berorientasi pada pengukuran hasil belajar, tetapi juga pada penjaminan mutu spiritual dan moral proses pendidikan. Hal ini sejalan dengan pandangan Mulyasa bahwa evaluasi dalam lembaga pendidikan Islam harus menilai tiga aspek utama: pencapaian kompetensi, ketepatan proses, dan kesesuaian nilai-nilai pendidikan dengan tujuan keislaman lembaga.<sup>42</sup>

Sistem evaluasi pembelajaran kitab kuning dilaksanakan secara berjenjang, berkelanjutan, dan adaptif. Evaluasi berjenjang dilakukan dalam tiga level: evaluasi harian, ujian per-jilid, dan ujian komprehensif akhir.<sup>43</sup> Evaluasi harian dilaksanakan melalui kegiatan latihan terstruktur (*tamrin al-yaumi*) dan tes lisan spontan yang menilai kemampuan santri dalam mengenali struktur kalimat Arab.

Evaluasi per-jilid dilakukan setelah santri menyelesaikan setiap modul pembelajaran *Al-Miftah Lil Ulum*, dengan indikator keberhasilan minimal skor 80 pada ujian tertulis dan kemampuan membaca teks klasik secara tepat. Evaluasi akhir bersifat komprehensif dan dilaksanakan oleh tim MIFDA (Majelis Ilmi Fathul Durus Al-Miftah) yang berwenang menentukan kelulusan santri ke jenjang berikutnya. Model bertingkat ini mencerminkan konsep *multi-stage controlling* sebagaimana dikembangkan dalam teori manajemen pendidikan modern.

Mayoritas santri mengalami kesulitan pada *i'rab fi'il mudhari'*, maka guru akan memperpanjang sesi latihan pada topik itu sebelum melanjutkan ke materi berikutnya. Pendekatan ini menegaskan prinsip *adaptive controlling* yang kini banyak dibahas dalam

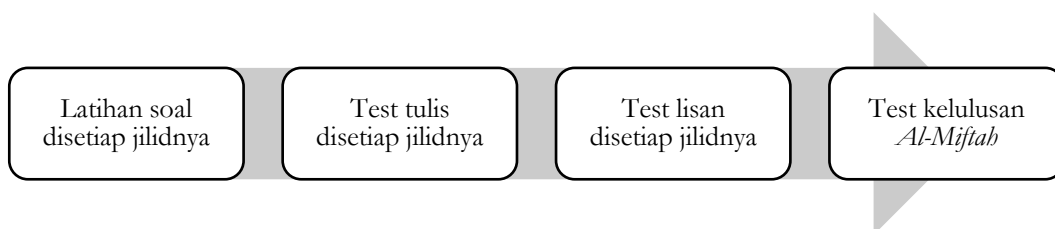
---

<sup>42</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2021)2021.

<sup>43</sup> Durotun Nisa and Siti Aimah, "Strategic Adaptation in Islamic Education Quality Management: Navigating Social Developments for Sustainable Educational Outcomes," *Journal of Educational Management Research* 3, no. 2 (2024): 154–67.

studi manajemen pembelajaran Islam lima tahun terakhir, yaitu menjadikan evaluasi sebagai alat refleksi dan perbaikan berkelanjutan, bukan hanya alat penilaian hasil.<sup>44</sup>

Dari aspek kelembagaan, sistem evaluasi di Miftahul Ulum Pandanwangi juga diintegrasikan dengan mekanisme kontrol mutu (*quality assurance*). Tim MIFDA secara periodik melakukan observasi kelas dan memberikan laporan kepada pengasuh pesantren untuk menilai kesesuaian proses pembelajaran dengan rencana awal. Setiap hasil evaluasi didokumentasikan dalam *rekapitulasi nilai dan catatan pengamatan guru* yang diserahkan ke sekretariat madrasah diniyah setiap dua bulan sekali. Sistem ini memastikan adanya jalur umpan balik formal antara pelaksana lapangan dan pengambil keputusan, yang dalam perspektif Terry termasuk bentuk *feedback loop* guna menjamin kesinambungan mutu organisasi.<sup>45</sup> Untuk mempermudah pemahaman, penulis akan jelaskan dalam bentuk gambar dibawah ini:



**Gambar 2.** Bagan Evaluasi Tim MIFDA tentang Metode *Al-Miftab Lil Ulum*

Dari sisi nilai-nilai pesantren, evaluasi juga dijalankan dengan nuansa etis dan spiritual. Ustaz tidak hanya menilai kemampuan teknis membaca kitab, tetapi juga memerhatikan adab belajar, kedisiplinan hadir, dan konsistensi santri dalam menjaga niat belajar. Pengasuh pesantren menegaskan bahwa “keberhasilan membaca kitab tidak akan bernilai tanpa akhlak dalam belajar.” Pendekatan ini memperluas makna evaluasi menjadi *spiritual controlling*, di mana aspek keberkahan dan keikhlasan menjadi bagian integral dari manajemen pendidikan Islam.<sup>46</sup>

<sup>44</sup> Sugito Sugito, “Hybrid Learning in Pesantren: Integrating Digital Pedagogy and Islamic Values to Enhance 21st-Century Competencies,” *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 5, no. 4 (2024): 749–64.

<sup>45</sup> Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

<sup>46</sup> Wijayanti and Wicaksana, “Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan.”

Analisis hasil penelitian memperlihatkan bahwa sistem evaluasi multi-lapis tersebut efektif dalam meningkatkan literasi kitab kuning santri. Data dokumentasi menunjukkan bahwa 87% santri yang mengikuti program *Al-Miftah Lil Ulum* menyelesaikan seluruh modul dalam waktu kurang dari enam bulan, dengan tingkat kesalahan sintaksis menurun hingga 60% dibandingkan periode sebelumnya. Keberhasilan ini tidak hanya menunjukkan efektivitas metode, tetapi juga konsistensi mekanisme kontrol internal pesantren dalam menjaga standar mutu pembelajaran. Hal ini membuktikan pandangan Nisa & Aimah bahwa keberlanjutan hasil belajar sangat dipengaruhi oleh kualitas *supervisory control* dalam sistem pendidikan Islam.<sup>47</sup>

Secara konseptual, desain evaluasi di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi memperlihatkan penerapan teori manajemen Terry yang dikontekstualisasikan dengan budaya pesantren. Fungsi *controlling* diinterpretasikan tidak hanya sebagai pengawasan administratif, tetapi sebagai proses spiritual-pedagogis yang menyatukan disiplin manajemen dengan nilai-nilai *ta'dib*. Evaluasi tidak berhenti pada penilaian hasil, tetapi berlanjut menjadi sarana *quality improvement* berkelanjutan melalui refleksi guru, dialog santri, dan pelaporan berkala kepada pengasuh.

## **Kesimpulan**

Desain manajemen pembelajaran berbasis pesantren di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi merupakan bentuk integrasi antara prinsip manajemen pendidikan modern dan nilai-nilai epistemologis pesantren yang berakar pada tradisi keilmuan Islam. Tahap perencanaan dilakukan dengan analisis kebutuhan dan penjenjangan kompetensi santri (*sifir-jilid IV*); pengorganisasian mengedepankan kolaborasi antar-guru dan pengasuh dengan prinsip *unity of direction* dan *span of control*; pelaksanaan diimplementasikan melalui metode *Al-Miftah Lil Ulum* secara bertahap, kontekstual, dan partisipatif; sedangkan evaluasi diterapkan secara berjenjang dan berkelanjutan dengan pengawasan langsung oleh tim MIFDA.

Hasil empiris menunjukkan bahwa penerapan desain manajemen pembelajaran ini berdampak signifikan terhadap percepatan literasi kitab kuning santri. Proses belajar

---

<sup>47</sup> Nisa and Aimah, "Strategic Adaptation in Islamic Education Quality Management: Navigating Social Developments for Sustainable Educational Outcomes."

yang sebelumnya berlangsung lebih dari satu tahun dapat dipangkas menjadi sekitar empat hingga enam bulan dengan peningkatan pemahaman terhadap struktur gramatikal dan makna teks Arab gundul. Hal ini membuktikan bahwa pesantren memiliki kapasitas institusional untuk mengelola pembelajaran secara profesional tanpa mengorbankan nilai keikhlasan, sanad keilmuan, dan adab belajar yang menjadi ruh pendidikan Islam.

Temuan penelitian ini memiliki implikasi strategis terhadap pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan Islam. Secara teoretis, hasil ini memperluas aplikasi teori manajemen klasik George R. Terry ke dalam konteks pesantren melalui pendekatan integratif yang menekankan sinergi antara efisiensi manajerial dan nilai spiritual. Secara praktis, desain manajemen yang diterapkan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pandanwangi dapat dijadikan model percontohan bagi pesantren lain dalam merancang kurikulum literasi kitab kuning yang terukur, partisipatif, dan berbasis nilai.

## Referensi

- Abdullah, Abdullah. "Kurikulum Pesantren Dalam Perspektif Gus Dur; Suatu Kajian Epistemologis." *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)*. vol. 4, no. 2, (November 2, 2016): 227–48. <https://doi.org/10.15642/jpai.2016.4.2.227-248>.
- Achmadin, Balya, and Abdul Fattah. "Effectiveness of Kitab Kuning Based Learning in The Development of Qur'an Hadith Material for PAI Study Program Students." *Annual International Conference on Islamic Education for Students*. vol. 2, no. 1, (July 29, 2023): 135–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.18326/aicoies.v2i1.550>.
- Adhim, Fauzan. 2020. *Arab Baru Manajemen Pondok Pesantren*. Malang: Literasi Nusantara.
- An'im, Abu. 2016. *Sang Paneran Nabwu Al Jrumiyah*. Cimahi: Mu'jizat Group.
- Ashiddiqi, Muhammad Naufal. "Superior Strategy: Improving The Quality of Reading The Yellow Book." In *International Conference on Education, Society and Humanity*, 845–49. Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
- Asrori, Achmad. "Pembentukan Akhlaqul Karimah Berbasis Pemaduan Sekolah Dan Pesantren." *Analisis: Jurnal Studi Keislaman*. vol. 14, no. 2, (2014): 405–30.
- Budi, Setia. "Curriculum Management in Islamic Boarding Schools: Integrating Islamic Values and Global Needs." *Edukasiana: Journal of Islamic Education*. vol. 4, no. 1, (2025): 399–409.

- Deddy Soe'aidy, Mochammad. "Implementation of Amytsilati as a Method of Teaching Arabic at Darul Falah Amtsilati in Jepara and Alwasilah Lilhasanah Islamic Boarding Schools in Sukabumi." *AL - KAFF: Jurnal Sosial Humaniora*. vol. 3, no. 4, (August 26, 2025): 405–12. <https://doi.org/10.30997/al-kaff.v3i4.21428>.
- Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. Yogyakarta: LP3ES.
- Fahrudin, Ahmad. "Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Moderasi Beragama Dalam Membentuk Sikap Moderat Siswa Di SMAN 1 Kudus." Institut Agama Islam Negeri Kudus. <http://repository.iainkudus.ac.id/11511/>.
- Fajarudin, Akhmad Afnan. "Kepemimpinan Modern Berbasis Pesantren." *Risalatuna: Journal of Pesantren Studies*. vol. 2, no. 1, (January 15, 2022): 144–68. <https://doi.org/10.54471/rjps.v2i1.1573>.
- Hanif, Abdullah, and Amin Haedari HM. 2006. *Masa Depan Pesantren: Dalam Tantangan Modernitas Dan Tantangan Kompleksitas Global*. 2nd ed. Jakarta: IRD Press.
- Hasnida, Hasnida, and Hidral Azhari. "Fungsi Manajemen George Robert Terry Dalam Pandangan Islam." *Al Ashriyyah*. vol. 10, no. 2, (2024): 191–202.
- Hidayat, Irwan Maulana. "Pengembangan Kurikulum Dalam Mewujudkan Insan Kamil." UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Ismail, Ahmad Qusyairi. 2016. *Al Miftah Lil Ulum*. Pasuruan: Baratama.
- Kafa, Aby. 2014. *Cerdas Nabwu Panduan Praktis Memahami Nabwu*. Kediri: Yassirlana.
- Mahmud, Ade, and Tatu Zakiyatun Nufus. 2025. *Manajemen Integrasi Kurikulum: Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pondok Pesantren*. Tasikmalaya: Filomedia Pustaka.
- Mas'ud, Abdurrahman, Moh. Erfan Soebahar, Muhtarom, Abdul Mukti, Raharjo, Fatah Syukur, Nurul Huda, et al. 2002. *Dinamika Pesantren Dan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Edited by Terj. Tjetjep Rohindi. 3rd ed. London: Sage Publications, Inc.
- Mochtar, Affandi. 2009. *Kitab Kuning Dan Tradisi Akademik Pesantren*. Bekasi: Pustaka Isfahan.
- Moleong, Lexy J. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2021. *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Nisa, Durotun, and Siti Aimah. "Strategic Adaptation in Islamic Education Quality Management: Navigating Social Developments for Sustainable Educational Outcomes." *Journal of Educational Management Research*. vol. 3, no. 2, (2024): 154–67.
- Nizar, M. Jamalun, and Wasito. "Metode Al-Miftah Lil Ulum Dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Kitab Kuning Santri." *Indonesian Journal of Humanities and*

- Social Sciences*. vol. 2, no. 2, (July 30, 2021): 149–58. <https://doi.org/10.33367/ijhass.v2i2.1919>.
- Nurbaeti, Siti. “Significance of The Influence of Leadership Model, Morale, and Satisfaction on Performance Consistency.” *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*. vol. 1, no. 1, (2022): 10–18.
- Sholihan. “Strategi Pembelajaran Kitan Kuning Melalui Bantuan Materi Al-Miftah Lil Ulum Di Pondok Pesantren Sidogiti Pasuruan.” *CENDEKIA: Jurnal Studi Keislaman*. vol. 4, no. 2, (September 10, 2020): 194–214. <https://doi.org/10.37348/cendekia.v4i2.58>.
- Sugiono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugito, Sugito. “Hybrid Learning in Pesantren: Integrating Digital Pedagogy and Islamic Values to Enhance 21st-Century Competencies.” *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*. vol. 5, no. 4, (2024): 749–64.
- Syahputra, Rifaldi Dwi, and Nuri Aslami. “Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry.” *Manajemen Kreatif Jurnal*. vol. 1, no. 3, (2023): 51–61.
- Tarmizi, Amar Mesiono, and Khairuddin. 2024. *Manajemen Kurikulum Mu’adalah Di Pondok Pesantren*. Makassar: Merdeka Kreasi Group.
- Terry, George R. 2008. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahidah, Finadatul. “Manajemen Literasi Kitab Kuning Sebagai Program Kompetensi Unggulan Di Madrasah Berbasis Pesantren.” *Ta’limDiniyah: Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)*. vol. 3, no. 2, (2023): 141–51.
- Wijayanti, Neri, and Febrian Arif Wicaksana. “Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*. vol. 3, no. 1, (2023): 30–43.
- Yusri, Diyan. “Pesantren Dan Kitab Kuning.” *Al-Ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan*. vol. 6, no. 2, (January 1, 2020): 647–54. <https://doi.org/10.32505/ikhtibar.v6i2.605>.

**Copyright Holder :**

© Roziqin, M.A & Zahroh, A (2025)

**First Publication Right :**

Risalatuna: Journal of Pesantren Studies

**This article is licensed under:**

**CC BY-SA**