

Manajemen Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Mutu Baca Kitab Kuning Santri Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata Putri Pamekasan

Jufaini^{1*}, Abdul Haq AS²

^{1, 2} Manajemen Pendidikan Islam, IAI At-Taqwa Bondowoso, Indonesia
Surat-e: rhieyven8@gmail.com

ABSTRACT

Islamic boarding schools are closely related to the study of the yellow Islamic classic book. and one of the problems that occur in pesantren is the weakness of santri in reading the yellow Islamic classic book. In an effort to develop the ability to read the yellow classical books of the students, the Bata-bata Islamic boarding school formed an internal pesantren organization, namely M2KD (Majelis Musyawarah Kutubuddiniyah) which oversees several autonomous fields with a course system that specifically explores the yellow classical books with educational management that has been arranged optimally to develop the ability of students in the field of kutubiyah (kutub as-Salaf). This study aims to determine the management process of Islamic boarding schools in developing the quality of reading the yellow book of students, as well as the supporting and inhibiting factors in the process of developing the quality of reading the yellow book of students at the Mambaul Ulum Bata-bata Putri Islamic Boarding School. This research uses a qualitative method with a case study approach. Data collection was carried out using in-depth interview techniques, observation and documentation. The data analysis used is an interactive analysis of the Miles and Huberman model with three stages, namely data collection, data condensation and conclusion drawing. Test the validity of the data using triangulation techniques. The results showed that the management of the boarding school in an effort to develop the quality of yellow book reading of students was carried out by forming an internal pesantren organization, namely the kutubuddiniyah deliberation assembly which oversees thirteen institutions that have different study focuses to accommodate the talents and interests of students in the field of yellow book with a fast method of group learning system to maximize the results that have been formulated. The supporting factor for this activity is the leeway from the pesantren for M2KD autonomous participants to participate in M2KD internal activities even though it conflicts with pesantren activities. The inhibiting factor is the double job of the supervisor who is felt to be less than optimal in carrying out KBM and guiding students outside KBM such as sorogan activities.

ABSTRAK

Pondok pesantren sangat erat kaitannya dengan kajian Kitab kuningnya. dan salah satu problematika yang terjadi dipesantren adalah lemahnya santri dalam membaca kitab kuning. Dalam upaya mengembangkan kemampuan baca kitab kuning santri, Pondok pesantren Bata-bata membentuk sebuah organisasi internal pesantren yaitu M2KD (Majelis Musyawarah Kutubuddiniyah) yang didalamnya menaungi beberapa bidang otonom dengan sistem kursus yang khusus mendalami kitab kuning dengan manajemen pendidikan yang sudah di atur dengan sedemikian maksimal guna mengembangkan kemampuan santri

KEYWORDS:

Islamic Boarding School Management; Quality; Kitab Kuning

KATA KUNCI:

Manajemen Pondok Pesantren; Mutu; Kitab Kuning

How to Cite:

“Jufaini, & Abdul Haq AS. (2024). Manajemen Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Mutu Baca Kitab Kuning Santri Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata Putri Pamekasan. NAAFI: JURNAL ILMIAH MAHASISWA, 1(6), 114–125.”

dalam bidang *kutubiyah (kutub as-Salaf)*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses manajemen pondok pesantren dalam mengembangkan mutu baca kitab kuning santri. serta faktor pendukung dan penghambat proses pengembangan mutu baca kitab kuning santri di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-bata Putri. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik *depth interview* (wawancara mendalam), observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis interaktif model miles dan huberman dengan tiga tahap yaitu pengumpulan data, kondensasi data dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dengan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya manajemen pondok pesantren dalam upaya pengembangan mutu baca kitab kuning santri adalah dilakukan dengan membentuk organisasi internal pesantren yaitu majelis musyawarah *kutubuddiniyah* yang menaungi tiga belas instansi yang mempunyai fokus kajian berbeda-beda guna mewadahi bakat minat santri bidang kitab kuning dengan metode cepat sistem pembelajaran berkelompok guna memaksimalkan hasil yang telah di rumuskan. Melalui kegiatan yang diselenggarakan M2KD memberikan kontribusi bagi pesantren dalam upaya pengembangan kemampuan santri dalam bidang kutubiyah karena kegiatan ini dikemas dengan manajemen yang sistematis serta sangat memudahkan bagi santri yang ingin memahami seluk beluk isi kitab kuning dengan metode cepat yaitu enam bulan setiap periodenya. Adapun faktor penunjang kegiatan ini adalah kelonggaran dari pihak pesantren bagi peserta otonom M2KD untuk mengikuti kegiatan internal M2KD meskipun berbentrok dengan kegiatan pesantren. Adapun faktor penghambatnya dari pihak pembimbing yang double job, dirasa kurang maksimal dalam melaksanakan KBM dan membimbing peserta didik diluar KBM seperti kegiatan sorogan.

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, yang telah tumbuh dan berkembang sejak masa penyebaran Islam dan telah banyak berperan dalam mencerdaskan kehidupan masyarakat. Pondok pesantren saat ini semakin menunjukkan eksistensinya dalam dunia pendidikan dan terus berupaya melakukan pembaharuan.

Sistem pendidikan di pesantren mengalami banyak perubahan mengikuti perubahan zaman akan tetapi tidak meninggalkan sistem pendidikan utamanya yaitu pendidikan agama. (Maruf. 2019: 98). Pondok pesantren saat ini terus berkembang dengan mendirikan lembaga formal dengan sistem pendidikan formal, akan tetapi dibalik hal tersebut, lembaga pondok pesantren masih sangat kental dengan kajian kitab kuningnya.

Kitab kuning adalah istilah yang sangat khas bagi pesantren di Indonesia. Kitab kuning dijadikan dasar kajian dan pengembangan ilmu-ilmu keislaman dan dipandang sebagai identitas yang melekat di pesantren. (Putra & Yusr. 2019: 649). Hal ini sejalan dengan apa yang termaktub dalam Undang-Undang No.18 Tahun 2019 pasal 13 tentang pesantren menyebutkan 1) dalam penyelenggaraan pesantren, kajian kitab kuning atau dirasah isamiyah dengan pola pendidikan Muallimin sebagaimana dimaksud dalam pasal 5 ayat 2 dilaksanakan secara sistematis, terintegrasi dan komprehensif. 2) Kajian kitab kuning atau dirasah islamiyah dengan pola pendidikan muallimin sebagaimana yang dimaksud ayat 1 dilaksanakan dengan metode sorogan, bendongan, metode klasikal, terstruktur, berenjang atau metode pembelajaran lainnya. (BPK RI. 10)

Martin Van Bruinessen (1995: 17) menyebutkan bahwa kitab kuning adalah kitab berbahasa arab yang ditulis berabad-abad yang lalu dan dijadikan sandaran keilmuan Islam terutama di pondok pesantren.

Kitab merupakan ruh dan ciri khas pesantren baik itu pesantren salaf, modern atau semi modern. (Qosim & Ma'arif. 2023: 90) Seperti yang kita ketahui, kajian kitab kuning dipondok pesantren tidak meninggalkan metode klasiknya yaitu metode sorogan dan wetonan yang hal itu sudah menjadi tradisi pondok pesantren dari awal berdirinya hingga saat ini. Namun dari kedua metode tersebut terdapat kelemahan yaitu sedikit lambatnya

para santri bisa membaca dan memahami kitab kuning secara mandiri. Lembaga pendidikan terus mengupayakan inovasi-inovasi baru agar lembaganya bisa bersaing dan tidak tertinggal. Lembaga pendidikan terus tumbuh dengan corak yang berbeda-beda, tidak terkecuali lembaga pondok pesantren. Dengan alasan kemajuan global tersebut, semua lembaga berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan dengan cara yang bervariasi.

Mutu pendidikan merupakan hal terpenting yang perlu dikaji karena mutu pendidikan merupakan tolak ukur berkualitas atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan. (Hasanah. 2022: 6)

Menurut Crosby mutu adalah *conformance of requirement*, yaitu sesuai yang disyaratkan atau distandarkan. (Sallis.2012: 53) yang dimaksud adalah memiliki standar mutu yang telah ditentukan, baik input, proses maupun outputnya. (Rahman. 2020: 52)

Berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, pesantren juga mempunyai peranan penting dalam membangun peradaban bangsa melalui sebuah proses pendidikan dan peningkatan mutu pendidikan bagi peserta didiknya. Hal ini seperti termaktub dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu: (1) Setiap satuan pendidikan pada jalur formal maupun non formal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. (2) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan. (3) Penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud ayat (1) dilakukan secara bertahap, sistematis dan terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas. (Machali & Hidayat. 2018: 545)

Dalam konteks peningkatan mutu pendidikan dan perluasan akses dari segala lapisan sosial terhadap pendidikan, peran pesantren tidak hanya perlu ditegaskan, akan tetapi mendesak untuk dilibatkan secara langsung. (Masyhud & Khusnurdilo. 2005:9)

Sebuah kajian yang dilakukan oleh Ihsan Maulana terhadap kemampuan santri dalam pemakaian kitab kuning di madrasah berbasis pesantren di Jawa Timur. Hasil kajian memaparkan bahwasanya kemampuan santri membaca kitab kuning mengalami kemerosotan dari tahun ke tahun. (Behri & Habibi. 2017: 680). Meskipun penelitian ini tidak terfokus pada pondok pesantren Bata-Bata, akan tetapi kemerosotan ini dikhawatirkan akan menghilangkan karakteristik pondok pesantren yang terkenal dengan kajian kitab kuningnya

Dari fenomena ini maka pondok pesantren tertantang untuk menciptakan metode baru guna untuk mengembangkan potensi dan kemampuan santri dalam memahami kitab kuning dengan metode cepat. Salah satu langkah yang diambil Pondok pesantren Bata-bata adalah membentuk lembaga internal pesantren yang disebut dengan Majelis Musyawarah *kutubuddiniyah* (M2KD) yang didalamnya menaungi beberapa bidang instansi yang fokus kajiannya di bidang *kutubiyah* (*kutubussalaf*) dengan harapan para santri bisa membaca dan memahami seluk beluk isi dari kitab kuning dengan metode cepat.

Setiap instansi mempunyai fokus kajian masing-masing diantaranya adalah pada percepatan baca kitab kuning dengan pendalaman materi nahwiyah sharfiyah dikaji dalam instansi prakom dan minikom, pendalaman pemahaman kitab kuning yang diajarkan di instansi arkom dan armin, pendalaman ilmu fiqh dengan praktek ubudiyahnya dikaji dalam instansi fiqh's, pembelajaran ilmu logika dan ushul fiqh dikaji dalam instansi logis, serta pendalamannya bidang mantiq ushul fiqh dengan nadzam nya dikaji dalam instansi genius, pembelajaran ilmu *qowaid al-Fiqh* (Gen Qo), ilmu balaghah (Gen B), pendalaman nadzam '*imriithi* (Aimna), Pendalaman nadzam *Alfiyah ibnu Malik* (Kataqim) dan pendalaman pemahaman isi Al-Quran (*Fahm al-Quran*).

Sistem pembelajaran pondok pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri bidang kitab kuning dikemas dengan kegiatan yang telah terencana dengan baik dengan sistem berkelompok untuk mempermudah pemahaman santri dan memaksimalkan proses pembelajaran dengan waktu yang singkat.

Hal lain yang menjadi distingsi dari lembaga pendidikan Islam yaitu Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-bata yaitu bahwasanya program-program yang ada di Majelis Musyawarah *Kutubuddiniyah* (M2KD) materi yang dikaji dalam proses pendidikan setiap otonomnya di susun oleh pihak pengajar dari M2KD

menjadi sebuah buku pedoman yang dipakai oleh para peserta didik dengan materi-materi yang mudah dimengerti.

Sesuai dengan fakta dilapangan Manajemen yang diterapkan di M2KD (Majelis Musyawarah *Kutubuddiyah*) dari proses planning, organizing, actuating, dan controlling dilaksanakan dengan semaksimal mungkin guna mencetak lulusan yang berkualitas dalam hal pengetahuan tentang kitab kuning yang dilakukan melalui proses pembelajaran berkelompok dalam kurun waktu 6 bulan.

Peneliti tertarik membahas tentang organisasi M2KD yang ada di Bata-bata Putri, dikarenakan dengan adanya program-program yang berada dibawah naungan M2KD dapat memberikan kontribusi dalam upaya menghasilkan output yang berkualitas sesuai dengan instansi masing-masing yang hal tersebut dibuktikan dengan bentuk demonstrasi peserta didik yang dikemas dalam acara *Ta'yidul Maharah* (TAMARA) setiap tahunnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang berlokasi di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-bata Pamekasan. Creswell (2016: 3) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan.

Dalam hal ini yang dijadikan narasumber adalah Pembina M2KD, ketua M2KD, ketua instansi, pembimbing, peserta didik dan santri. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik *depth interview* (wawancara mendalam), observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis interaktif model miles dan huberman dengan tiga tahap yaitu pengumpulan data, kondensasi data dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dengan teknik triangulasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-bata Putri dalam Mengembangkan Mutu Baca Kitab Kuning Santri

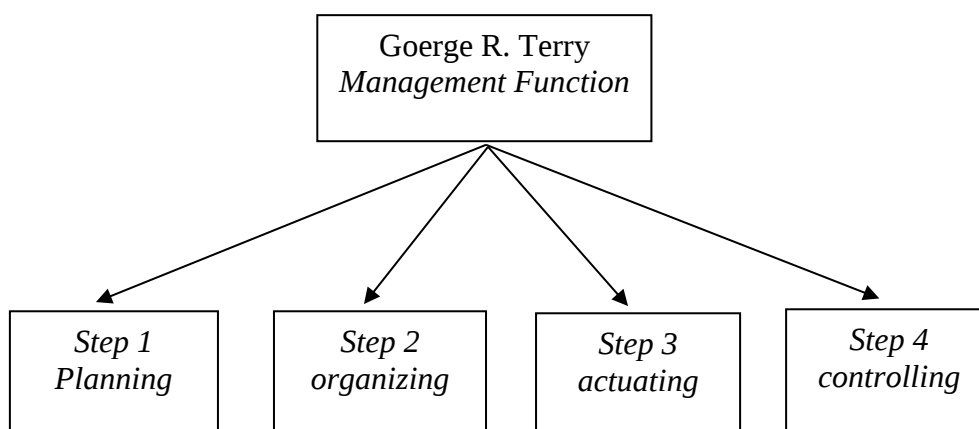
George R. Terry menyebutkan bahwa "*Management is distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resource*". Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. (Machali & Hidayat. 2018: 3)

Gary Dessler, dalam bukunya *Human Resource Management* mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah "semua konsep dan teknik yang dibutuhkan untuk menangani aspek personalia atau sumber daya manusadari sebuah posisi manajeral seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pemberian imbalan, dan penilaian. (Ruky. 2014: 11-12)

Menurut James Stoner (1995: 8) menjelaskan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. (Machali & Hidayat. 2018: 3)

Menurut Hasibuan (2016 :9) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Ada beberapa kegiatan yang perlu dilakukan dalam mencapai tujuan manajemen Goerge R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* membagi empat fungsi dasar manajemen yaitu *Planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan). Berikut ini sebagaimana model empat fungsi manajemen yang dikenalkan oleh Goerge R. Terry



Manajemen pondok pesantren mambaul ulum Bata-bata dalam upaya mengembangkan mutu baca kitab kuning adalah dengan membentuk organisasi internal pesantren yang menaungi beberapa instansi didalamnya dengan menggunakan metode pembelajaran cepat dalam kurun waktu enam bulan setiap periode. Organisasi tersebut diberi nama M2KD (Majelis Musyawarah Kutubuddiniyah).

a. Planning

Terry (1978) menjelaskan bahwa *planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activitions believed necessary to achieve desired result*. Definisi tersebut menjelaskan bahwa perencanaan adalah suatu proses pemilihan dan penyusunan asumsi-asumsi yang akan terjadi dimasa mendatang yang kemudian dilakukan perumusan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Sementara Allen (1975) menjelaskan bahwa *planning is the determination of the course of action to achieve a desired result*. Maksudnya, perencanaan adalah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Perencanaan adalah langkah pertama yang harus diperhatikan oleh manajer dan para pengelola pendidikan Islam. Perencanaan merupakan hal penting yang hendaknya ada dalam manajemen lembaga pendidikan Islam. Tanpa perencanaan yang baik, lembaga pendidikan Islam tidak akan maju dan berkualitas. (Mutohar. 2014: 40-42)

Hasil wawancara dengan Ustadzah Lailatul Arofah selaku Pembina M2KD menyatakan bahwasanya latar belakang dibentuknya M2KD adalah untuk mempermudah santri dalam memahami cara baca kitab kuning dan memahami isi dari kitab kuning.

Perencanaan menurut Bintoro Tjokroaminoto ialah proses mempersiapkan kegiatankegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. (Usman, 2009). Perencanaan di M2KD sebelum proses kegiatan dimulai adalah dengan mempersiapkan kesiapan pendidik, bahan ajar, dan melatih serta mengembangkan kemampuan pendidik secara berkala guna menunjang kelancaran kegiatan di M2KD.

1) Meningkatkan Kualitas Pendidik

Salah satu upaya yang dilakukan M2KD (Majelis Musyawarah *Kutub Ad-Diniyah*) dalam mengembangkan mutu baca kitab kuning santri adalah dengan meningkatkan kualitas para pendidik, yang mana usaha yang dilakukan ialah sebagai berikut:

a) Musyawarah Pembimbing dan seluruh peserta M2KD

Hasil wawancara dengan Ustadzah Noviatu Zahroh selaku ketua M2KD bahwasanya musyawarah pembimbing dilaksanakan setiap malam saat jam pelajaran pesantren dimulai. Adapun kitab syang dijadikan

bahan musyawarah adalah kitab-kitab yang mendukung terhadap materi-materi yang nantinya akan dikaji dalam kegiatan belajar mengajar. Kitab tersebut antara lain, kitab bajuri, Fathul Mu'in, dan kitab lain yang mendukung.

Dalam kegiatan musyawarah, setiap malam dibagi ada peserta yang menjadi penyaji dan moderator. Bentuk kegiatannya, penyaji membacakan materi yang sudah ditentukan berikut pemahamannya. Setelah selesai, moderator mempersilahkan peserta lain untuk menyanggah, menambah atau memberikan pertanyaan. Kemudian pertanyaan tersebut dimusyawarahkan sehingga menemukan titik temu dengan cara setiap peserta memberikan argument lengkap dengan dasar hukum yang diambil dari Al-Quran, Al-Hadis, ataupun kitab lain yang bisa dijadikan refrensi.



Dokumentasi: Kegiatan musyawarah pembimbing

b) Kajian

Adapun kegiatan kajian ini merupakan kegiatan rutinan yang mengkaji kitab-kitab yang berkaitan dengan materi yang akan disampaikan pada peserta didik. Yaitu berupa materi-materi pendukung sehingga penjelasan materi bisa lebih meluas tidak terfokus pada materi yang ada dibuku saja.

Ustadzah Noviatuz Zahroh menjelaskan bahwasanya kegiatan ini dilaksanakan sebanyak empat kali dalam sepekan. Yang mana penyampai materinya adalah ustadz dari Putra yang sudah menguasai betul kitab yang terkait. Adapun kitab yang dijadikan bahan kajian adalah kitab *Fathul Mu'in*, *Ibnu 'Aqil*, *Ihya' al-Ulum ad-Diin*, dan kitab *Ushul Fiqh*. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk menambah wawasan pendidik dalam bidang kitab lain yang bisa dijadikan tambahan refrensi saat proses KBM berlangsung.

c) Ubudiyah Akbar

Ubudiyah Akbar merupakan kegiatan tahunan dari M2KD. Bentuk pelaksanaannya ialah dengan bentuk seminar. Materi yang dibahas berkaitan dengan permasalahan terkini yang muncul dimasyarakat. Adapun materinya meliputi materi Fiqih kontemporer, akhlak tasawwuf, sejarah, dan lain-lain.

Kegiatan ini dihadiri oleh seluruh santri. Pemateri yang dihadirkan ialah ustadz atau ustadzah, alumni M2KD serta dari peserta M2KD sendiri.

d) Big Show

Big Show merupakan kegiatan setengah tahunan yang diselenggarakan oleh M2KD guna meningkatkan kualitas peserta M2KD. Pembina membagi peserta M2KD (Pembimbing) menjadi beberapa kelompok masing-masing kelompok terdiri dari tiga orang yang mempunyai tugas sebagai moderator, pemateri dan mushahhih. Setelah penentuan kelompok, maka kemudian ditentukan materi yang akan dibahas pada acara big show.

Bentuk kegiatannya adalah para pembimbing ditugaskan disetiap asrama pondok untuk membahas materi yang sudah ditentukan. Adapun penentuan materi diambil dari masalah terkini yang sering terjadi dikalangan pondok atau tentang pembahasan tentang hal-hal yang sering dialami oleh santri. Dalam hal ini,

yang bertugas menyampaikan materi membacakan kitab beserta pemahaman dari isi kitab tersebut, kemudian dijelaskan kembali oleh pemateri kedua dengan bahasa yang lebih mudah dipahami. Setelah penyampaian materi selesai, maka dilanjut dengan sistem tanya jawab yang nantinya akan dijawab oleh yang bertugas sebagai mushohhhih.

e) *Bahtsu Masa'il*

Bahtsu Masa'il dilaksanakan setiap bulan dengan materi atau pokok masalah yang sudah ditentukan sebelumnya. Yang mana permasalahan ini mencakup dengan problem terkini yang terjadi di kalangan pondok pesantren atau masyarakat pada umumnya.

Dalam bentuk kegiatannya, masing-masing sudah dibagi menjadi beberapa kelompok yang dari masing-masing kelompok tersebut sudah menyiapkan materi yang akan dijadikan argument atau didebatkan saat pelaksanaan *bahtsu masa'il*. Setelah masing-masing kelompok mengemukakan pendapatnya, maka terdapat *mushahhah* dan *mukharriir* yang didatangkan dari Ustadz yang sudah berkompeten di bidangnya.

2) Menyiapkan Bahan Ajar

Perencanaan yang dilakukan M2KD selanjutnya adalah dengan menyiapkan materi yang mudah dipahami oleh peserta didik untuk mempermudah proses belajar mengajar. Adapun bahan ajar atau materi yang digunakan merupakan karangan dari ustadz dan para pembimbing yang mengambil dari kitab aslinya kemudian diterjemah dan disusun kembali menjadi sebuah buku dengan bahasa yang padat, jelas dan mudah dipahami.

3) Merekrut Pembimbing atau Pendidik

Proses rekrutmen pendidik atau pembimbing dilakukan setiap periode atau dalam dua periode sesuai dengan kebutuhan SDM yang perlukan. Dalam proses ini, ada beberapa klasifikasi yang wajib dipenuhi, yaitu akhlak (*tatakrama*), tanggung jawab, dan intelektual.

Hasil wawancara peneliti dengan Pembina M2KD Ustadzah Lailatul Arofah, beliau menjelaskan bahwasanya hal pertama yang wajib dijadikan pertimbangan dalam proses rekrutmen pembimbing atau pendidik adalah ditinjau dari segi akhlak. Hal ini dianggap sangat penting dikarenakan seorang pendidik selain bertugas mentransfer ilmu, juga sebagai suri tauladan bagi peserta didik sehingga dapat menjadi contoh yang baik. Hal kedua adalah tanggung jawab, yang dimaksud ialah bagaimana calon pembimbing tersebut bisa bertanggung jawab terhadap amanah yang diberikan yaitu mengajar, belajar dan tidak meninggalkan kewajiban lain diluar tugas M2KD. Hal ketiga adalah intelektual, Dalam hal ini disebut paling akhir, karena memang betul dari segi intelektual diperlukan, akan tetapi hal pertama dan kedua yang wajib didahulukan, kalau soal intelektual bisa belajar sambil mengajar.

Adapun pelaksanaan rekrutmen adalah dari setiap instansi mengajukan nama-nama yang telah dipilih. Kemudian dirapatkan secara bersama-sama dan diambil sesuai dengan perolehan suara terbanyak yang sudah dianggap memenuhi klasifikasi diatas.

b. *Organizing*

Tahap kedua adalah *organizing* yaitu pengorganisasian. Menurut Goerge R. Terry pengorganisasian merupakan adalah proses pengelompokan orang-orang yang berada dalam organisasi dan pembagian tugas masing-masing sesuai dengan tupoksi dan kemampuannya, penyusunan macam-macam kegiatan, penempatan, kemudian pengarahan terhadap tugas yang dilimpahkan pada masing-masing anggota. (Syahputra & Aslami. 2023: 57)

Pengorganisasian adalah suatu proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan diantara para anggota agar tujuan yang diinginkan dapat dicapai secara efektif dan efisien. (Mustofa & Hasan. 2010: 96)

Pengorganisasian menjembatani kegiatan perencanaan dengan pelaksanaan. Pengorganisasian merupakan pembentukan dan penyusunan personel sesuai dengan tupoksi kerja dan tanggung jawabnya. Semua anggota

yang diberikan kewenangan dan tanggung jawab sudah seharusnya mampu bekerja dengan kreatif, sistematis, terstruktur, memiliki inovasi dan menumbuhkan produktifitas dalam bekerja. (Munardji. 2019: 29)

Dalam tahap ini berkaitan dengan proses pengelompokan pendidik di M2KD serta pembagian tugas dilakukan sesuai dengan kemampuan masing-masing anggota serta menyesuaikan dengan kebutuhan dan kriteria saat proses rekrutmen. Adapun pembagian tugasnya sesuai dengan SOP di M2KD yaitu membimbing peserta didik dan melaksanakan seluruh kegiatan yang berlangsung baik KBM ataupun kegiatan internal M2KD seperti musyawarah, kajian, bahtsu masa'il, dan lain-lain. (Arofah: 2024)

c. *Actuating*

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan perencanaan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi lembaga pendidikan.

Dalam konteks ini, George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi dan sasaran anggota-anggota organisasi tersebut, karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Dari pengertian di atas, pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawabnya. (Mutohar. 2014: 48)

Pergerakan pada dasarnya merupakan tindakan seorang pemimpin yang membimbing serta mengarahkan dan menggerakkan seluruh bagian pada struktur organisasi dalam pelaksanaan proses manajemen sehingga tercapainya sebuah tujuan dan mendapatkan keberhasilan. (Syahputra & Aslami. 2023:58)

Kaitannya dengan M2KD adalah proses pelaksanaan kegiatan peserta didik yang berada dibawah naungan M2KD sesuai dengan instansi masing-masing. M2KD menaungi total tiga belas instansi yang memiliki fokus pembelajaran berbeda-beda yang berkaitan dengan pendalaman kitab kuning atau *kutubusssalaf*. Kegiatan KBM dilaksanakan dua kali sehari dengan perincian sebagai berikut:

NO	KEGIATAN	WAKTU	TUJUAN	SASARAN
1.	KBM	05.30-06.30 WIB & 19.00-20.30 WIB	Penyampaian materi dan memperluas wawasan.	Peserta
2.	Sorogan	Setelah jam belajar pesantren	Guna mengingat dan menguasai materi dengan menghafal.	Peserta
3.	Menerapkan bahasa Indonesia di lingkungan KBM.	Setiap waktu KBM	Agar peserta lebih vokal dalam memaparkan materi.	Peserta

Minan (2024) menjelaskan bahwasanya Pelaksanaan KBM setiap instansi berjalan dua kali dalam sehari. Yaitu saat pagi hari setelah shalat subuh hingga sebelum jam sekolah. Kegiatan juga dilaksanakan pada malam hari setelah shalat maghrib, namun pelaksanaan pada malam hari lebih lama yaitu satu jam setengah karena waktunya juga cukup panjang. Diluar KBM juga terdapat kegiatan sorogan setelah jam belajar malam, akan tetapi tidak diwajibkan bagi seluruh peserta, bagi yang mau boleh melakukan sorogan meskipun tidak rutin setiap malam.

Arofah (2024) menambahkan Dibawah naungan M2KD menaungi tiga belas otonom yang memiliki fokus kajian berbeda-beda diantaranya adalah pada percepatan baca kitab kuning dengan pendalaman materi nahwiyah sharfiyah dikaji dalam instansi prakom dan minikom, pendalaman pemahaman kitab kuning yang diajarkan di instansi arkom dan armin, pendalaman ilmu fiqih dengan praktek ubudiyahnya dikaji dalam instansi fiqih's, pembelajaran ilmu logika dan ushul fiqh dikaji dalam instansi logis, serta pendalamannya bidang mantiq ushul fiqh dengan nadzam nya dikaji dalam instansi genius, pembelajaran ilmu *qowaid al-Fiqh* (Gen Qo), ilmu balaghah (Gen B), pendalaman nadzam *'imrithi* (Aimna), Pendalaman nadzam *Alfiyah ibnu Malik* (Kataqim) dan pendalaman pemahaman isi Al-Quran (*Fahm al-Quran*).



Sumber: Dokumentasi pelaksanaan KBM

Zahroh (2024) menambahkan terkait dengan bahan ajar 90% kami menyediakan sendiri dengan membuat bahan ajar yang disusun dengan bahasa yang mudah dipahami agar peserta didik mudah menyerap materi yang diajarkan oleh pembimbing. Dalam proses perumusan bahan ajar, pondok pesantren memerintahkan ustadz atau ustadzah yang dianggap mumpuni dalam bidang tersebut dan saat penyusunan juga dibantu oleh tim M2KD dan masih melalui proses tashih oleh pengasuh pondok pesantren.

NO	BIDANG INSTANSI	FOKUS KEGIATAN	BAHAN AJAR
1	Prakom	Pendalaman ilmu nahwu sharraf dan Baca Kitab kuning (Fathul Mu'in)	Futuh al-Mannan Kamus bahasa Arab Fathul Mu'in
2	Minikom	Pendalaman ilmu nahwu sharraf dan Baca Kitab kuning usia dibawah 12 tahun (Fathul Qorib)	Futuh al-Mannan Kamus bahasa Arab Fathul Mu'in
3	Arkomp	Baca, pemahaman dan penalaran kitab Fathul Mu'in	Terjemah Fathul Mu'in Kamus Bahasa Arab
4	Armin	Baca, makna, pemahaman dan penalaran kitab Fathul Qorib	Terjemah Fathul Qorib Kamus Bahasa Arab
5	Fiqih's	Pendalaman ilmu fiqih dan praktek amaliyah	Fiqih Subtansi
6	Logis	Pendalaman Ilmu Logika dan Ushul Fiqh	Logika dan ushul Fiqh

7	Genius	Pendalaman ilmu logika dan ushul fiqh serta nadzam sullamul munawroq dan waraqat	Sullamul Munawraq (Ilmu Manthiq) Waraqat (Ushul Fiqh)
8	Alfan's	Pendalaman ilmu faroid dan dima' bersumber dari kitab dalil An-Nisa' dan Kholashatul Kalam	Dayyinatul Bahjah terjemah kitab dalil An-Nisa' dan Kholashatul Kalam
9	Kastaqim	Pendalaman kitab Alfiyah Ibnu Malik (Hafalan, pemahaman dan penalaran isi nadzam)	Al-Hikam
10	Aimna	Pendalaman kitab 'Imrithi (Hafalan dan pemahaman dan penalaran isi nadzam)	'Imrithi
11	Gen B	Pendalaman ilmu balaghah kitab ulum al-Balaghah	Balaghah praktis terjemah kitab <i>Ulum al-Balaghah</i>
12	Gen Q	Pendalaman kitab Qowaidul Fiqh	<i>Bidayah al-Fuqaha'</i> terjemah kitab <i>Taysir al-Hutwah</i>
13	Fahmil Qur'an	Pemahaman isi dan tafsir Al-Quran	Fahm Quran 4 jilid

d. Controlling

Pengawasan yaitu proses pemantauan dan koreksi sehingga bawahan dapat melakukan tugasnya sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Pengawasan dilakukan secara berlaka baik secara rutin atau dadakan. Pengawasan dalam pemasaran adalah pemeriksaan komprehensif, sistematis, independen, dan berkala dari lingkungan, tujuan, strategi dan kegiatan pemasaran unit bisnis atau lembaga. Proses pengawasan bertujuan untuk mengidentifikasi masalah dan menentukan rencana aksi jalan keluar mengatasi masalah tersebut. (Wahyu. 2023: 17)

Pengawasan merupakan proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi sekaligus untuk memastikan kegiatan tersebut sudah berjalan sesuai rencana. Pengawasan dalam lembaga pendidikan merupakan kegiatan yang sangat kompleks, tidak hanya pengawasan dari segi material namun dari aspek spiritual. (Munardji. 2019: 29)

Zahroh (2024) menjelaskan dalam proses pengawasan dilakukan dengan cara mengadakan evaluasi peserta didik secara berkala guna untuk mengukur tingkat keberhasilan kegiatan dan mengukur kemampuan peserta didik. Apabila ada yang belum memenuhi target penilaian yang telah ditentukan, maka akan dicarikan solusi untuk mengatasi masalah tersebut.

Evaluasi merupakan suatu proses untuk menentukan nilai keberhasilan belajar seseorang setelah melalui proses belajar dalam kurun periode tertentu. (Masyhud & Khusnurdilo. 2005: 98)

Secara umum, evaluasi sebagai suatu tindakan atau proses setidaknya-tidaknya memiliki tiga macam fungsi pokok, yaitu (1) mengukur kemajuan, (2) menunjang penyusunan rencana, dan (3) memperbaiki atau melakukan penyempurnaan kembali. (Sudijono 2016:7)

Sebelum pelaksanaan evaluasi, ada tahapan perencanaan evaluasi yang harus dilakukan. Perencanaan tersebut diantaranya adalah nerumuskan tujuan yang hendak dicapai dalam tindakan evaluasi, menetapkan aspek-aspek yang dinilai dan menetapkan metode evaluasi. (Masyhud & Khusnurdilo. 2005: 102)

Tujuan merupakan target yang ingin dicapai dari sebuah proses pembelajaran. Tidak ada sebuah pembelajaran tanpa target karena akan berjalan tanpa arah dan sia-sia. (Shafwan & Majid. 2023: 197)

Zahroh (2024) menjelaskan bahwasanya tujuan dari pelaksanaan evaluasi peserta didik setiap instansi adalah untuk mengukur keberhasilan program dalam kurun waktu sepekan. Selain hal tersebut, evaluasi juga bertujuan untuk melatih kemampuan peserta dan nilai dari setiap evaluasi nantinya akan dijadikan bahan pertimbangan saat proses kelulusan peserta didik.

Zahroh (2024) menambahkan bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam proses evaluasi adalah pemahaman peserta terhadap materi, karena evaluasi sering berupa tes lisan, juga nilai public speaking peserta atau penguasaan peserta dalam cara menyampaikan argument atau kelancaran peserta dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan evaluasi.

Arofah (2024) menjelaskan terkait pelaksanaan evaluasi yang dilakukan setiap instansi, berupa evaluasi lisan, demonstrasi, intensif, rolling pembimbing dan game *edukatif*. Bentuk pelaksanaannya beragam, dimulai dari evaluasi yang dilakukan pembimbing masing-masing, rolling pembimbing, intensif, atau evaluasi dengan mendatangkan evaluator dari ustadz putra. evaluasi dilakukan setiap seminggu sekali dengan materi yang sudah disusun dimulai saat awal pembelajaran.



Dokumentasi: Kegiatan evaluasi peserta didik

Faktor Penunjang dan Penghambat Dalam Proses Pengembangan Mutu Baca Kitab Kuning Santri

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, ada beberapa faktor penunjang dan penghambat proses pembelajaran diantaranya ialah pertama faktor penunjang adalah kelonggaran dari pesantren bagi peserta otonom M2KD untuk mengikuti kegiatan internal M2KD meskipun berbentrok dengan kegiatan pesantren.

Adapun faktor penghambatnya dari pihak pembimbing yang double job, dirasa kurang maksimal dalam melaksanakan KBM dan membimbing peserta didik diluar KBM seperti kegiatan sorogan. Faktor penghambat lainnya ialah yang dirasakan dari peserta didik ketika terdapat peserta didik dengan kemampuan dibawah rata-rata dari peserta lain di satu kelompok, maka akan mnghambat proses pembelajaran karena harus mengulang materi sampai peserta tersebut memahami terhadap materi.

KESIMPULAN

Manajemen yang diterapkan di pondok pesantren dalam upaya mengembangkan mutu baca kitab kuning santri adalah dengan mendirikan organisasi yang diberi nama Majelis Musyawarah Kutubuddiniyah (M2KD), yang mana M2KD tersebut menaungi tiga belas bidang otonom yang mempunyai fokus kajian berbeda-beda. Dalam proses perencanaannya yaitu meliputi rekrutmen pendidik, menyediakan bahan ajar, serta mengadakan pelatihan dan pengembangan pendidik yang dilaksanakan dengan berbagai kegiatan. Dalam proses pengorganisasian merupakan tahap pemberian tugas kepada masing-masing pembimbing atau pendidik serta pengelompokan peserta didik. Pelaksanaan dilakukan dengan kegiatan belajar mengajar setiap harinya dengan dua kali tatap muka dalam satu hari. Dan kegiatan tambahan seperti sorogan bagi peserta yang ingin menambah jam belajarnya dengan para pembimbing. Pengawasan atau controlling dilakukan dengan mengadakan evaluasi secara berkala yang dilaksanakan setiap pekan guna untuk mengukur capaian peserta didik. Melalui kegiatan yang diselenggarakan M2KD memberikan kontribusi bagi pesantren dalam upaya pengembangan kemampuan santri dalam bidang kutubiyah karena kegiatan ini dikemas dengan manajemen yang sangat sistematis serta sangat memudahkan bagi santri yang ingin memahami seluk beluk isi kitab kuning dengan metode cepat yaitu enam bulan setiap periodenya.

Faktor penunjang kegiatan ini adalah kelonggaran dari pihak pesantren bagi peserta otonom M2KD untuk mengikuti kegiatan internal M2KD meskipun berbentrok dengan kegiatan pesantren. Adapun faktor penghambatnya dari pihak pembimbing yang double job, dirasa kurang maksimal dalam melaksanakan KBM dan membimbing peserta didik diluar KBM seperti kegiatan sorogan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Behri, Mat & Habibi, Walid. 2017. Program Akselerai Baca Kitab Kuning di Majelis Musyawarah Kutubuddiniyah (M2KD) PP. Mambaul Ulum Bata-bata Ds. Panaan Kec. Palengaan Kab. Pamekasan. FIKROTUNA: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam 6(2): 678-694
- [2] Bruinessen, Martin Van. 1995. Kitab Kuning Pesantren dan Tarekat. Bandung: Mizan.
- [3] Creswel, John W. 2016. Research Design, Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- [4] Hasanah, Ahiru. 2022. Urgensi Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Bina Nusantara Kebumen. Jurnal Mabiseka (Manajemen, Bisnis dan Akuntansi). 1 (1): 1-16.
- [5] Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- [6] Machali, Imam & Hidayat, Ara. The handbook of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia. Jakarta: Prenadamedia Group
- [7] Maruf. 2019. Pondok Pesantren : Lembaga Pendidikan Pembentuk Karakter. Jurnal Muhtadin Vol.2
- [8] Masyhud, M. Sulthon. 2005. Manajemen Pondok Pesantren. Jakarta: DIVA PUSTAKA
- [9] Munardji. 2019. Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. Jakarta Timur: Alim's Publishing Jakarta
- [10] Mustofa, Bisri & Hasan, Ali. 2010. Pendidikan Manajemen. Jakarta Barat: Multi Kreasi Satu delapan
- [11] Mutohar, Prim Masrokan. 2014. Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- [12] Putra, Indra Syah & Yusr, Diyan. 2019. Pesantren dan Kitab Kuning. Al-Ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan 6(2): 647-654
- [13] Qosim, Nanang & Ma'arif, Mohammad Ahyar. Peningkatan Mutu Pembelajaran Kitab Kuning di Pondok Pesantren Salaf (Studi Kasus Pondok Pesantren Zainul Hasnain Genggong). Edumanajerial: Journal of Educational Management. 1(2): 87-93
- [14] Rahman, Marita Lailia. 2020. Model Pengembangan Mutu Pendidikan dalam Perspektif Philip. B. Crosby. el Bidayah: Journal Of Islamic Elementary Education. 2(1): 41-55
- [15] Ruky, Achmad S. 2014. Menjadi eksekutif Manajemen SDM Profesional. Yogyakarta: CV. ANDI Offset
- [16] Salis, Edward. 2012. Total Quality Management in Education. Yogyakarta: IRCiSod
- [17] Shafwan, Muhammad Hambal & Majid, Abd. 2023. Pengembangan Mutu Lulusan Sekolah: Melibatkan Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning. Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqoh 8(2): 189-206
- [18] Sudijono, Anas. 2016. Pengantar Evaluasi Pendidikan. Jakarta: Rajawali Pers.
- [19] Syahputra, Rifaldi Dwi & Aslami, Nuri. 2023. Prinsip-prinsip Utama Manajemen George R. Terry. Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU) 1 (3) 51-61.
- [20] Tuala, Riyuzen Praja. 2018. Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah. Lampung: Lintang Rasi Aksara Books.
- [21] Usman, H. (2009). Manajemen (Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan). Jakarta: Bumi Aksara.
- [22] Wahyu, Muhammad Zaini. 2023. Manajemen Pemasaran Pondok Pesantren. Rausyan Fikr 19 (1) 11-20.