

MANAJEMEN PESANTREN DALAM PENINGKATAN KEMAMPUAN BACA KITAB KUNING SANTRI

Fadla Robbi¹, Moh. Syamsul Falah²

Email : fadhlan.aliy@gmail.com

Email : fafalafah.sf@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen Pondok Pesantren Hudaya Sukopuro Diwek Jombang dalam meningkatkan kemampuan membaca kitab kuning. Kitab kuning merupakan rujukan utama dalam pendidikan pesantren tradisional yang memerlukan keterampilan khusus karena ditulis dalam bahasa Arab tanpa harakat. Fokus penelitian mencakup lima aspek manajemen, yaitu santri, kurikulum, sumber daya manusia (SDM), sarana prasarana, dan keuangan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dilaksanakan secara efektif dan berdampak signifikan terhadap peningkatan kemampuan membaca kitab kuning. Kegiatan pembelajaran seperti madrasah diniyah, bandongan, sorogan, musyawarah harian, dan musyawarah kubro menjadi sarana utama dalam membentuk keterampilan membaca dan memahami isi kitab. Manajemen santri dilakukan melalui pengelompokan kelas berdasarkan kemampuan, kurikulum disusun secara bertingkat, SDM terlibat aktif, serta didukung sarana prasarana yang memadai dan sistem keuangan yang transparan.

Kata kunci: Manajemen Pesantren, Kitab Kuning, Kemampuan Membaca

¹ .Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang

² .Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang

Abstract

This study aims to describe the management of Pondok Pesantren Hudaya Sukopuro Diwek Jombang in improving students' ability to read kitab kuning (classical Islamic texts). Kitab kuning serves as a primary reference in traditional Islamic boarding school education and requires specific skills to read, as the texts are written in Arabic without vowel markings. The research focuses on five key aspects of management: student affairs, curriculum, human resources, facilities and infrastructure, and financial management. A qualitative descriptive method with a case study approach was used, with data collected through observation, in-depth interviews, and documentation.

The findings show that the management functions of planning, organizing, implementation, and supervision are carried out effectively and contribute significantly to enhancing students' competence in reading kitab kuning. Learning activities such as madrasah diniyah, bandongan, sorogan, daily discussions (musyawarah harian), and large group discussions (musyawarah kubro) are the main instruments for developing reading accuracy, content comprehension, and the ability to express the content. Student management is carried out through class grouping based on reading ability. The curriculum is structured progressively, human resources are actively involved, and the process is supported by adequate facilities and transparent financial management.

Keywords: *Islamic Boarding School Management, Classical Islamic Books, Reading Skills*

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang khas di Indonesia. Selain berfokus pada pendidikan agama, pesantren juga memiliki peran penting dalam membentuk karakter dan keterampilan hidup peserta didik. Dalam pelaksanaannya, pesantren membutuhkan sistem manajemen yang baik dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Manajemen pesantren tidak dapat dipisahkan dari peran sentral seorang pengasuh, yang berfungsi sebagai perancang, pengembang, pemimpin, sekaligus pengelola lembaga. Oleh karena itu, pengelolaan pesantren harus memperhatikan prinsip-prinsip manajemen pendidikan Islam yang berlandaskan nilai-nilai wahyu dan ajaran Islam, yakni keteraturan, ketertiban, dan kejelasan proses (Sulistiyorini, M. Fathurrohman, 2016). Manajemen yang diterapkan dalam pesantren idealnya mencakup fungsi-fungsi manajerial yaitu, perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*), serta pengawasan (*Controlling*) atau dikenal dengan istilah POAC (Moh. Syamsul Falah, 2022). Evaluasi menyeluruh terhadap Manajemen Santri, Manajemen Kurikulum, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), Manajemen Sarana Prasarana, dan Manajemen Keuangan sangat penting agar tujuan pendidikan tercapai secara optimal (Suherman, Sukma Cipta, 2024). Manajemen pesantren akan merancang seluruh aspek pesantren, termasuk aspek

kurikulum, terutama pengajaran kitab kuning sebagai mata pelajaran utama. Dengan kurikulum yang terencana, santri akan belajar kitab kuning sesuai tingkat kesulitan yang bertahap, mulai dari yang mudah hingga yang lebih kompleks (Fauzan Adhim, 2022). Pengelolaan SDM di lingkungan pesantren seyogyanya dimulai sejak proses perekrutan tenaga pendidik dan kepengurusan, hingga pembinaan para santri yang terlibat dalam kegiatan kepesantrenan. SDM yang ada perlu dikelola secara optimal agar pelaksanaan kegiatan pesantren berjalan lebih efektif (Nasution, Castrawijaya, 2024). Manajemen keuangan merupakan aspek penting dalam penyelenggaraan pendidikan di pesantren. Pengelolaan keuangan yang baik sangat menentukan kelancaran operasional pesantren, mulai dari penyusunan anggaran hingga pemanfaatan sumber daya secara efisien (Imam Saerozi, 2021). Selain itu, Manajemen pesantren juga bertanggung jawab dalam menyediakan fasilitas pendukung untuk membaca dan mempelajari kitab kuning, seperti ruang kelas yang nyaman, koleksi kitab di perpustakaan, serta fasilitas lainnya (Imam Saerozi, 2021).

Kitab kuning merupakan sebutan khas yang identik dengan dunia pesantren di Indonesia. Kitab ini menjadi rujukan utama dalam pengkajian serta pengembangan ilmu-ilmu keislaman, sekaligus menjadi bagian dari identitas khas yang tidak terpisahkan dari lembaga pesantren (Jufaini, Haq As, 2024). Keberadaan kitab kuning di pesantren tidak hanya sebagai bahan

ajar, tetapi juga mencerminkan tradisi keilmuan tradisional *salaf* yang diwariskan secara turun-temurun. Melalui kitab kuning, para santri akan diajarkan metode memahami tulisan atau teks berbahasa Arab tanpa harakat (Arab gundul) serta akan dilatih dalam kemampuan berpikir kritis dan analisis terhadap berbagai persoalan keagamaan.

Kitab kuning dan pesantren merupakan dua unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam tradisi pendidikan Islam di Indonesia. Kitab kuning memegang peran penting dalam membentuk kultur keilmuan di lingkungan pesantren. Oleh karena itu, kemampuan membaca kitab kuning menjadi keterampilan utama yang harus dimiliki oleh setiap santri. Aktivitas membaca dan memahami kitab kuning bukan hanya menjadi bagian dari proses pembelajaran, tetapi juga menjadi identitas khas pesantren. Kemahiran santri dalam membaca kitab kuning berpengaruh besar terhadap cara mereka memahami ajaran Islam serta menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam membentuk pola pikir, sikap, dan nilai-nilai keagamaan yang mereka anut (Qosim Mubah Hilmi, 2021). Beberapa ulama besar Indonesia yang berkontribusi dalam penulisan dan penyebaran kitab kuning antara lain Syaikh Mahfudz at-Termasi (Pacitan) karya terkenalnya adalah *kitab Manhaj Dhawi an-Nazhar* (hadist), Syaikh Nawawi Al-Bantani (Banten) karya terkenalnya adalah *Nihayat al Zain* (fiqh) dan *Tafsir al-Munir* (tafsir), Syaikh Muhammad Yasin ibn Isa Al Padani (Padang) karyanya yang

monumental adalah kitab *al-'Iqod al-Farid min Jawahir al-Asanid* (ilmu sanad), Syaikh Ihsan Dahlan Al-Jampesi (Kediri) karya terkenalnya adalah kitab *Sirajut Tholibin* syarah dari kitab *Minhajul 'Abidin* karangan al-Imam al-Ghazali (Khoirul Wildan, A, Jauhar Fuad, 2019).

Dalam konteks pembelajaran di pesantren, kemampuan membaca kitab kuning menjadi kompetensi utama. Membaca kitab kuning tidak hanya merupakan keterampilan literasi, tetapi juga sarana pendalaman ilmu agama. Metode pengajaran kitab kuning yang umum digunakan antara lain bandongan dan sorogan. Santri juga dituntut menghafal nadzom ilmu alat, seperti nahwu dan shorof, sebagai dasar dalam memahami isi kitab (M. Aliyul Wafa, 2024).

KH. Hasyim Asy'ari dalam kitab *Adabul 'Alim wal Muta'alim* menegaskan pentingnya mengikuti *halaqah* atau *bandongan* untuk memperluas ilmu dan memperkuat adab (Muhammad Ishomuddin, 2007). Metode sorogan dianggap sebagai salah satu bagian paling menantang dalam pembelajaran pesantren *salaf* atau tradisional. Metode ini menuntut santri untuk memiliki kesabaran, ketekunan, ketaatan, dan disiplin tinggi. Dalam sorogan, santri harus menguasai pembacaan dan terjemahan teks Arab dengan tepat, persis seperti yang diajarkan oleh sang guru (Zamakhsyari Dhofier, 2011). Sedangkan Metode bandongan, yang juga dikenal sebagai *halaqah*, merupakan

metode pembelajaran tradisional di pesantren. Dalam metode ini, seorang kiai membacakan dan menjelaskan isi satu kitab, sementara para santri mengikuti dengan membawa kitab yang sama. Mereka mendengarkan penjelasan, menyimak bacaan, serta mencatat makna-makna penting yang disampaikan oleh Kiai (Sunaryo, 2017). Kitab kuning yang dipelajari mencakup delapan kategori ilmu keislaman dan terbagi ke dalam tiga tingkatan, yaitu tingkat dasar, tingkat menengah, dan tingkat tinggi (Zamakhsyari Dhofier, 2011).

A. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui metode studi kasus, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik manajemen pesantren dalam meningkatkan kemampuan baca kitab kuning. Lokasi penelitian difokuskan di Pesantren Hudaya Sukopuro Diwek Jombang. Teknik pengumpulan data meliputi observasi partisipatif, wawancara semi-struktural, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung dinamika kegiatan harian pesantren, khususnya yang berkaitan dengan proses pembelajaran kitab kuning dan pelaksanaan fungsi manajerial. Wawancara dilakukan kepada beberapa informan kunci, yakni Pengasuh Pesantren, jajaran Pengurus, Dewan Asatidz, serta santri senior, guna menggali

informasi terkait strategi pengelolaan dan kebijakan pembinaan santri. Sedangkan dokumentasi mencakup analisis terhadap struktur organisasi, kurikulum pendidikan, serta berbagai catatan aktivitas yang berhubungan dengan pembelajaran kitab kuning. Pendekatan ini dipilih agar dapat memberikan gambaran yang utuh dan kontekstual tentang bagaimana manajemen di pesantren mendukung peningkatan kemampuan membaca kitab kuning para santri..

B. Hasil Penelitian

1. Manajemen Pesantren Hudaya

Proses Manajemen Pesantren Hudaya dilaksanakan berdasarkan prinsip *Planning, Organizing, Actuating, Controlling* (POAC). Prinsip ini digunakan sebagai landasan dalam mengelola seluruh aspek pesantren.

a. Perencanaan (*Planning*)

Proses perencanaan dilakukan melalui rapat tahunan yang melibatkan pengasuh pesantren, dewan Asatidz dan Pengurus pesantren. Dalam rapat ini dibahas berbagai aspek penting, seperti penyusunan kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia (SDM), kebutuhan sarana dan prasarana, pengelolaan keuangan, serta mekanisme penerimaan santri baru.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses pengorganisasian dilakukan dengan membagi tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing

pengurus. Struktur organisasi terdiri atas ketua pesantren, sekretaris, bendahara, kepala bidang, serta pembina sorogan. Pembagian peran ini bertujuan agar setiap bidang kegiatan dapat berjalan optimal.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan mencakup seluruh tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peran masing-masing pengurus pesantren. Setiap jabatan, seperti ketua pesantren, sekretaris, bendahara, kepala bidang, dan pembina sorogan, menjalankan fungsinya dalam mendukung keberlangsungan kegiatan pesantren. Selain itu, pelaksanaan juga meliputi seluruh aktivitas pendidikan dan pembinaan santri, seperti Madrasah Diniyah, pengajian Al-Qur'an, pengajian bandongan, musyawarah harian dan mingguan, sorogan, serta setoran hafalan. Seluruh kegiatan ini dilaksanakan secara rutin.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dilakukan melalui beberapa mekanisme, seperti pencatatan kehadiran santri (absensi), pemantauan kegiatan musyawarah kubro mingguan, serta pengawasan langsung oleh pengasuh pesantren. Seluruh bentuk pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap program berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2. Peningkatan Kemampuan Baca Kitab Kuning

Peningkatan kemampuan membaca kitab kuning di Pesantren dilakukan melalui beberapa metode, seperti bandongan, sorogan, musyawarah harian dan mingguan, serta hafalan nadzom. Metode bandongan digunakan untuk menyimak bacaan guru secara bersama-sama, sementara sorogan memberi kesempatan bagi santri untuk membaca secara individu di hadapan guru. Musyawarah harian dan mingguan menjadi sarana diskusi antar santri, sedangkan hafalan nadzom membantu menguatkan pemahaman terhadap ilmu alat. Penilaian kemampuan santri dalam membaca dilakukan melalui tes lisan saat pengajian bandongan, ujian kelas (imtihan), serta keterlibatan santri dalam musyawarah kubro dan bahtsul masail.

3. Strategi Manajemen dalam Peningkatan Kemampuan Baca Kitab Kuning

Manajemen Pesantren Hudaya Sukopuro Diwek Jombang menerapkan strategi yang terintegrasi dalam lima aspek utama untuk meningkatkan kemampuan baca kitab kuning para santri, antara lain:

a. Manajemen santri

Manajemen santri dilakukan secara sistematis melalui proses seleksi awal untuk menyaring calon santri yang memiliki potensi dan kesiapan mengikuti pendidikan pesantren. Setelah diterima, dilakukan

identifikasi tingkat kemampuan baca kitab masing-masing santri, baik melalui tes lisan maupun tulisan. Hasil identifikasi ini menjadi dasar pengelompokan santri dalam kelas-kelas yang sesuai dengan kemampuan mereka. Pembinaan santri dilakukan secara berkelanjutan melalui pembelajaran seperti madrasah diniyah, pengajian Al Qur'an, bandongan, sorogan, setoran hafalan dan musyawarah.

b. Manajemen kurikulum

Kurikulum disusun secara berjenjang, dimulai dari kitab-kitab dasar hingga tingkat lanjut, sehingga santri dapat mengikuti alur pembelajaran secara bertahap sesuai dengan tingkat kemampuannya. Evaluasi kurikulum dilakukan secara berkala untuk memastikan kesesuaian antara materi yang diajarkan dengan kebutuhan pembelajaran kitab kuning. Penyesuaian materi juga mempertimbangkan perkembangan pemahaman santri serta efektivitas metode pengajaran.

c. Manajemen SDM

Pengelolaan SDM di Pesantren Hudaya difokuskan pada perekrutan tenaga pengajar yang berasal dari latar belakang pesantren salaf dan memiliki kemampuan dalam mengajar kitab kuning. Selain itu, ustadz dan pengurus secara rutin mengikuti evaluasi melalui rapat internal untuk membahas kendala pembelajaran dan

upaya meningkatkan profesionalitas dalam mendidik santri. Keterlibatan aktif tenaga pendidik dalam mendampingi santri, baik dalam kegiatan belajar maupun pembinaan sehari-hari, menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan proses pembelajaran kitab kuning.

d. Manajemen sarana dan prasarana

Dalam mendukung proses belajar mengajar kitab kuning, pesantren melakukan perencanaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana secara rutin. Fasilitas seperti ruang belajar, perpustakaan kitab kuning, serta alat bantu belajar lainnya dipastikan dalam kondisi layak dan memadai. Ketersediaan lingkungan belajar yang nyaman dan kondusif menjadi penunjang penting dalam menciptakan suasana belajar yang fokus dan produktif.

e. Manajemen keuangan

Pengelolaan keuangan di Pesantren Hudaya dilakukan secara akuntabel melalui pemanfaatan dana dari penerimaan santri baru dan syahriyah (SPP) santri. Dana tersebut digunakan untuk memenuhi berbagai kebutuhan operasional pesantren. Seluruh transaksi keuangan dicatat oleh bendahara pesantren dan dilaporkan setiap awal bulan kepada Pengasuh Pesantren melalui agenda rutin laporan keuangan

pesantren.

C. Pembahasan

1. Manajemen Pesantren di Pesantren Hudaya Sukopuro Diwrek Jombang

George R. Terry menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) untuk mencapai tujuan tertentu melalui pemanfaatan tenaga manusia dan sumber daya lainnya (Imam Saerozi, 2023). Dalam konteks pendidikan pesantren, Fauzan Adhim menambahkan bahwa manajemen pesantren mencakup lima aspek utama, yakni Manajemen Santri, Manajemen Kurikulum, Manajemen SDM, Manajemen Sarana dan Prasarana, Serta Manajemen Keuangan (Fauzan Adhim, 2022).

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan di Pesantren Hudaya dilakukan menjelang tahun ajaran baru melalui rapat yang dipimpin oleh pengasuh pesantren. Perencanaan ini meliputi pengembangan kurikulum berbasis kitab kuning, perekrutan SDM yang kompeten, penyediaan sarana dan prasarana penunjang, serta pengelolaan keuangan. Perencanaan santri mencakup proses penerimaan dan penempatan santri berdasarkan kemampuan. Kurikulum disusun secara bertahap dari dasar hingga tingkat lanjutan.

Sarana prasarana direncanakan untuk menunjang efektivitas pembelajaran. Perencanaan keuangan mencakup penganggaran kebutuhan operasional serta pembayaran bisyaroh dewan pengajar.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dilakukan dengan membentuk struktur kepengurusan yang terdiri dari ketua pesanaren, sekretaris pesanaren, bendahara pesanaren, serta kepala bidang. Tugas dan fungsi masing-masing posisi telah ditetapkan dengan jelas. Penempatan santri dan dewan asatidz didasarkan pada jenjang kemampuan dan keahlian. SDM baik dari internal maupun eksternal dilibatkan sesuai kebutuhan. Kegiatan pembelajaran seperti *sorogan* dan *musyawarah* baik harian maupun mingguan diatur dalam jadwal terstruktur.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan program manajemen pesantren mencakup implementasi kegiatan pembelajaran kitab kuning, seperti Madrasah Diniyah, kegiatan pengajian *bandongan*, *musyawarah* harian, *musyawarah* kubro mingguan, hafalan nadzom, dan sorogan. Kegiatan-kegiatan tersebut dijalankan secara teratur dan konsisten oleh Pengasuh, Ustadz, Pengurus, dan Santri. Di bidang kurikulum dan SDM, pelaksanaan ditekankan pada peran aktif ustadz dalam mengajar serta peran santri senior sebagai pembina

sorogan. Pelaksanaan keuangan dilakukan melalui pencatatan, pelaporan, dan distribusi dana untuk keperluan pesantren.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dilakukan oleh pengasuh, dewan asatidz dan pengurus pesantren melalui evaluasi kegiatan, pengecekan absensi, serta pemantauan langsung dalam forum musyawarah kubro mingguan, musyawarah harian dan kegiatan madrasah. Evaluasi juga mencakup kemampuan santri dalam membaca dan memahami kitab, baik melalui tes lisan dalam forum pengajian bandongan maupun keterlibatan santri dalam forum *bahtsul masail*.

2. Peningkatan kemampuan baca kitab kuning

Menurut Nurhadi, membaca dalam arti sempit adalah memahami makna teks tertulis, sedangkan dalam arti luas mencakup proses berpikir kritis dan kreatif (Nurhadi, 2016). Membaca kitab kuning termasuk dalam kategori membaca dalam arti luas karena membutuhkan pemahaman gramatikal, kontekstual, dan maknawi. Taufiqul Hakim menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator kemampuan membaca kitab kuning, yaitu ketepatan membaca, pemahaman isi, dan kemampuan mengungkapkan kembali isi bacaan (Taufiqul Hakim, 2015). Ketiga indikator ini menjadi landasan dalam mengukur capaian santri dalam kemampuan membaca kitab

kuning.

1) Ketepatan Membaca

Ketepatan membaca diasah melalui metode sorogan dan hafalan ilmu alat. Sorogan dilakukan dengan bimbingan santri senior. Hafalan nadzom nahwu dan shorof juga membantu meningkatkan akurasi bacaan.

2) Pemahaman Isi Bacaan

Pemahaman terhadap isi kitab dikembangkan melalui sistem kelas berjenjang dan pengujian dalam forum pengajian bandongan. Pengasuh kerap menguji pemahaman dengan cara lisan untuk melihat penguasaan materi oleh santri.

3) Kemampuan Mengungkapkan Isi Bacaan

Kemampuan ini dilatih melalui musyawarah kubro dan forum bahtsul masail. Santri dituntut untuk menjelaskan kembali isi kitab, berdiskusi, dan menyampaikan pendapat di forum ilmiah

3. Sinergi Manajemen Pesantren dalam Peningkatan Kemampuan Baca Kitab Kuning Santri

Manajemen pesantren yang diterapkan Pesantren Hudaya menunjukkan sinergi antara prinsip manajemen dan pendekatan tradisional khas pesantren salaf. Berdasarkan teori George R. Terry dan teori manajemen aspek substansi

menurut Fauzan Adhim, serta teori membaca dari Nurhadi dan tiga indikator kemampuan membaca kitab kuning menurut Taufiqul Hakim, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kemampuan membaca kitab kuning sangat erat kaitannya dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut.

a. Manajemen santri

Manajemen santri di Pesantren Hudaya meliputi proses yang bertahap mulai dari penerimaan, identifikasi kemampuan, hingga penempatan kelas madrasah dan kamar. Penempatan kelas madrasah ini disesuaikan dengan kemampuan membaca kitab kuning para santri. Santri juga dibina melalui kegiatan seperti sorogan, bandongan serta nadzom yang harus dihafal untuk mendukung penguasaan ilmu alat.

b. Manajemen kurikulum

Manajemen kurikulum disusun secara bertahap dan berjenjang sesuai kemampuan santri, mulai dari kelas dasar hingga tingkat lanjut. Pengasuh pesantren secara langsung merancang dan menyesuaikan kurikulum dengan metode khas pesantren salaf. Kurikulum ini mendukung tercapainya indikator membaca kitab kuning, seperti ketepatan membaca, pemahaman isi, dan kemampuan mengungkapkan makna. Selain itu, Evaluasi dilakukan melalui ujian imtihan masing-masing kelas madrasah,

pemantuan musyawarah kubro dan tes lisan pada saat kegiatan bandongan.

c. Manajemen sumber daya manusia (SDM)

Manajemen SDM meliputi perekrutan ustadz yang berbasis pesantren salaf serta pelibatan santri senior sebagai pembina sorogan. SDM ini diberdayakan secara optimal sesuai keahlian masing-masing. Peran mereka sangat signifikan dalam membimbing santri secara langsung dalam penguasaan kitab kuning. Selain mengajar, mereka juga terlibat dalam evaluasi berkala dan pengembangan kompetensi santri.

d. Manajemen sarana dan prasarana

Manajemen Sarana dan Prasarana mendukung proses pembelajaran kitab kuning secara langsung. Ruang kelas, ketersediaan kitab, dan peralatan belajar lainnya disediakan dan dirawat oleh pengurus pesantren. Perencanaan dan pemeliharaan dilakukan secara rutin. Meskipun belum ada inventarisasi, peran kepala bidang sarana dan prasarana cukup strategis dalam menjaga kelangsungan operasional fasilitas pesantren.

e. Manajemen keuangan

Manajemen Keuangan dikelola secara sederhana namun dianggap efektif. Pemasukan utama berasal dari

pendaftaran santri dan syahriyah bulanan (SPP). Dana ini digunakan untuk membiayai kegiatan belajar-mengajar, termasuk bisyaroh untuk ustadz dan kebutuhan kegiatan musyawarah. Laporan keuangan disusun oleh bendahara dan disampaikan kepada Pengasuh setiap bulan secara rutin, sehingga transparansi dan akuntabilitas tetap terjaga.

Keterpaduan semua aspek manajerial ini menghasilkan sejumlah capaian konkret, antara lain meningkatnya partisipasi santri dalam forum ilmiah seperti bahtsul masail, kemampuan menjawab pertanyaan lisan dalam pengajian bandongan, serta keterlibatan aktif dalam musyawarah kubro. Ketiganya menunjukkan bahwa manajemen pesantren tidak hanya menciptakan struktur yang tertib, tetapi juga secara langsung mendorong peningkatan kualitas kemampuan membaca kitab kuning secara berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Manajemen Pesantren yang diterapkan di Pesantren Hudaya Sukopuro Diwek Jombang berjalan dengan baik dalam peningkatan kemampuan baca kitab kuning santri. Penerapan manajemen mencakup empat fungsi utama menurut teori George R. Terry, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Selain itu, aspek manajemen substansi yang dikemukakan oleh Fauzan Adhim yakni manajemen santri, kurikulum, SDM, sarana prasarana, dan keuangan telah

dijalankan secara terstruktur dan mendukung proses peningkatan kemampuan membaca kitab kuning santri.

Kemampuan baca kitab kuning santri ditingkatkan melalui metode pembelajaran tradisional seperti *bandongan*, *sorogan*, *musyawarah*, dan hafalan. Ketiga indikator kemampuan membaca kitab kuning menurut Taufiqul Hakim yakni ketepatan membaca, pemahaman isi, dan kemampuan mengungkapkan makna telah diterapkan dalam evaluasi pembelajaran di Pesantren. Proses membaca kitab kuning ini juga sejalan dengan teori Nurhadi yang menekankan membaca sebagai aktivitas memahami informasi secara kritis dan kreatif.

Sinergi antara manajemen pesantren dan peningkatan kemampuan membaca kitab kuning santri telah menunjukkan hasil yang nyata, seperti kemampuan santri dalam mengikuti musyawarah kubro mingguan dan keaktifan santri dalam forum bahtsul masail. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan peningkatan kemampuan membaca kitab kuning sangat bergantung pada pengelolaan pesantren yang profesional, terarah, dan konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

- Dhofier, Z. (2011) *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, Lp3Es.
- Falah, Moh. S. (2022) Management of LPM Islamic Boarding Schools in Improving Quality of Community Education Case Study of Wahid Hasyim Islamic Boarding School, Sleman Yogyakarta, *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 6 (2), 91-97. <https://doi.org/10.17977/um025v6i22022p91>.
- Adhim, Fauzan. (2020) *Arah Baru Manajemen Pondok Pesantren*. Malan: Literasi Nusantara Abadi.
- Ishomuddin, Muhammad. (2007) *Irsyadu Sari*. Jombang: PP Tebuireng.
- Saerozi, Imam (2021) *Manajemen Pondok Pesantren*. Purbalingga: Eureka Media Aksara.
- Jufaini & Haq As, A. (2024) Manajemen Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Mutu Baca Kitab Kuning Santri Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata Putri Pamekasan, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 01 (04), 115-116 <https://doi.org/DOI:10.62387/naafijurnalilmiahmahasiswa.v1i6.91>.
- M. Aliyul Wafa, M.H.N. (2024) Manajemen Kurikulum Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Baca Kitab Kuning di PPAI Darun Najah Ngijo Karangploso Malang, *Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, 3(4), 37–48. <https://publisherqu.com/index.php/Al-Furqan/article/view/1212>.
- Nasution, A.M. & Castrawijaya, C. (2024) Peran Manajemen Perubahan SDM dalam Perspektif Lembaga Dakwah, *Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan*, 8 (2) <https://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/aliman/article/view/7646>
- Nurhadi (2016) *Teknik Membaca*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Qosim Mubah Hilmi (2021) *Manajemen Pembelajaran Pondok Pesantren Dalam*

Education Management, 4(2), 137–153. <https://doi.org/https://doi.org/10.19105/rejiem.v4i2.5347>.

Suherman, U. & Sukma Cipta, E. (2024) Penerapan Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Mutu Pondok Pesantren', *Jurnal Pendidikan Agama Islam*. https://journal.staialmasthuriyah.ac.id/index.php/spectra_pai/index.

Sulistiyorini, Muhammad Fathurrohman (2016) *Esensi Manajemen Pendidikan Islam: Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia.

Sunaryo, A. (2017) *Identitas Pesantren Vis a Vis Perubahan Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.

Taufiqul Hakim (2015) *Amsilati: Metode Praktis Mendalami Al-Qur'an dan Membaca Kitab Kuning*. Jepara: PP Al-Falah.

Wildan, K. & Fuad, A.J. (2019) Implementasi Metode Tamyiz Dalam Pembelajaran Baca Kitab Kuning, *Journal of Islamic Education Studies*, 4(1), 91–105. <https://doi.org/10.58788/alwijdn.v4i1.301>.