

MANAJEMEN PROGRAM *ARABIC CULTURE* DALAM MENCIPTAKAN *BI'AH* *ARABIYAH* DI PERGURUAN TINGGI ISLAM

Ela Jazilah^{1*}, Nuril Mufidah²

^{1,2} Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

Email: 220104210074@student.uin-malang.ac.id¹, nurilmufidah@uin-malang.ac.id²

Received: 19 November 2023

Accepted: 23 Juni 2024

Published: 30 Juni 2024

Abstract: This research aims to describe the management of the *Arabic Culture* Program run by an Islamic university in Indonesia, UIN KHAS Jember. This university has succeeded in developing an *Arabic Culture* program which can create an Arabic language environment (*bi'ah Arabiyah*), thus producing a generation of achievers in the field of Arabic. The research focuses on exploring planning and implementation activities and looking for supporting and inhibiting factors in implementing the program. The research uses a descriptive qualitative type, with data collection techniques using observation and interviews. In-depth interviews were conducted with the President of International Culture and Islamic Studies (ICIS), the head of the Arabic language division, tutors and program participants. Using Miles and Huberman data analysis, the results of the research show that: program planning is carried out through reviewing division goals and organizational mottos. Next, classes are grouped according to the level of Arabic language skills. 2) This program is implemented for 1 year with 2 meetings in 1 week with peer tutors who have better abilities than other friends, using material according to ability, based on strategies levels and direct methods as well as collaborative systems. 3) Supporting factors for program effectiveness come from tutor competence, shared goals of program participants and support from leaders. Meanwhile, obstacles come from the low commitment of tutors and participants, limited infrastructure (learning places), and the heterogeneity of program participant backgrounds. Practically, these findings provide an overview that can be adopted by other educational institutions to improve students' Arabic language skills through comprehensive planning, collaborative implementation, and systematic evaluation.

Keywords: Program management, Arabic Culture, *Bi'ah Arabiyah*, Islamic higher education

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen Program *Arabic Culture* yang dijalankan sebuah perguruan tinggi Islam di Indonesia, yaitu UIN KHAS Jember. Perguruan Tinggi ini telah berhasil mengembangkan program *Arabic Culture* yang dapat menciptakan lingkungan berbahasa Arab (*bi'ah Arabiyah*), sehingga menghasilkan generasi berprestasi dalam bidang bahasa Arab. Penelitian berfokus untuk menggali kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan mencari faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan program tersebut. Penelitian menggunakan jenis kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan observasi dan wawancara. Wawancara mendalam dilaksanakan kepada Presiden *International Culture and Islamic Studies* (ICIS), ketua bidang divisi bahasa Arab, tutor dan peserta program. Dengan menggunakan analisis data Miles dan Huberman, hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan program dilakukan melalui review tujuan divisi dan motto organisasi. Selanjutnya, dilakukan pengelompokan kelas sesuai dengan tingkat kemampuan keterampilan berbahasa Arab. 2) Program ini

*Korespondensi penulis: 220104210074@student.uin-malang.ac.id

dilaksanakan selama 1 tahun dengan 2 kali pertemuan dalam 1 minggu dengan tutor sebaya yang memiliki kemampuan lebih baik dari teman yang lainnya, dengan menggunakan materi sesuai kemampuan, strategi berdasar level dan metode langsung serta sistem kolaboratif. 3) Faktor pendukung efektivitas program berasal dari kompetensi tutor, kesamaan tujuan peserta program dan dukungan pemimpin. Sedangkan hambatan berasal dari rendahnya komitmen tutor dan peserta, keterbatasan prasarana (tempat belajar), dan heterogenitas latar belakang peserta program. Secara praktis, temuan ini menyediakan gambaran yang dapat diadopsi oleh institusi pendidikan lainnya untuk meningkatkan keterampilan bahasa Arab peserta didik melalui perencanaan yang komprehensif, pelaksanaan yang kolaboratif, dan evaluasi yang sistematis.

Kata Kunci: *Manajemen program, Arabic Culture, Bi'ah Arabiyah, Perguruan Tinggi Islam*

A. Pendahuluan

Manajemen sangat penting dalam sebuah program, karena keberhasilannya bergantung pada manajemen yang terencana, terstruktur, dan terorganisir dengan baik (Syukron et al., 2023). Manajemen merupakan suatu set tindakan dan proses yang mengelola kerja sama sekelompok orang. Institusi pendidikan dapat berkembang sesuai harapan dengan manajemen yang baik (Mubiina Munief et al., 2021). Manajemen yang baik juga akan memberikan kesempatan bagi organisasi atau lembaga untuk menjadi lebih unggul dan mencapai lebih banyak target yang sudah ditentukan sebelumnya. Lembaga atau organisasi tidak akan terhindar dari masalah yang disebabkan oleh kemampuan manajemen yang buruk, seperti gagal mencapai tujuan (Zamroni et al., 2023). Oleh karena itu, pentingnya memahami manajemen untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai.

George R. Terry 1997 mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang terdiri dari perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*), dan pengawasan (*Controlling*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Cen, 2023). Adapun perencanaan adalah proses memikirkan tujuan dan merencanakan tindakan yang akan diambil untuk mencapainya. Merencanakan berarti mempersiapkan semua kebutuhan, mempertimbangkan semua hambatan, dan merumuskan cara kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Pelaksanaan adalah menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja individu dan menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi untuk memastikan bahwa pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan dapat berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hadiat & Syamsurijal, 2023). Dalam tahap manajemen, perencanaan dan pelaksanaan merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari upaya apapun yang terprogram dan ini berlaku untuk program semua program tidak terkecuali Program Budaya Bahasa Arab (*Arabic Culture*) (Bako et al., 2018).

Bahasa Arab memiliki peran penting dalam peradaban Islam, bahasa merupakan bahasa persatuan di kalangan umat Islam, bahasa kebudayaan Arab sepanjang zaman, bahasa teknologi informasi, dan bahasa alat komunikasi (koderi et al., 2022). Bahasa Arab adalah bahasa asing kedua yang paling banyak dipelajari di Indonesia. Meningkatnya minat masyarakat di perguruan tinggi terhadap pembelajaran bahasa Arab sebagai akibat dari faktor ekonomi, sosial, politik, teknologi dan kebutuhan komunikasi, lintas budaya maka, bahasa Arab diakui sebagai aset penting di berbagai sektor (Alizar et al., 2023). Oleh karena itu, pentingnya penelitian manajemen program bahasa Arab sebagai upaya untuk menekankan pentingnya pendekatan kontekstual dan budaya saat merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program. Hal ini akan membantu memastikan bahwa praktik manajemen program sesuai dengan prinsip dan keyakinan masyarakat setempat, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi risiko.

Saat ini, manajemen pelaksanaan sangat perlu diperhatikan karena perencanaan dan pelaksanaan yang baik tidak akan dapat mencapai tujuan kecuali pelaksanaan yang efektif. Jika suatu program di institusi pendidikan tidak dilaksanakan dengan baik, program tersebut akan mengalami masalah dan berkualitas rendah (Azhari dkk., 2022). Manajemen yang baik dapat mempengaruhi semangat kerja Sumber Daya Manusia (SDM) dan hasil program. Dalam konteks pembelajaran bahasa Arab, manajemen program pembelajaran bahasa Arab yang efektif dapat mencetak lulusan unggul (Shobirin & Hilmi). Didalamnya terdapat kegiatan perencanaan yang penting untuk dilaksanakan. Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menetapkan capaian dari tujuan tersebut. Perencanaan mencakup upaya untuk mencapai tujuan tersebut dengan menggunakan sumber daya manusia, sumber daya alam, dan sumber daya lainnya (Muhammad, 2022).

Penelitian terkait manajemen program bahasa Arab telah banyak dilakukan seperti manajemen program kursus intensif bahasa Arab (studi pada metode *mustaqili*) mengemukakan bahwa program tersebut telah terlaksana dengan baik dengan terpenuhinya fungsi-fungsi manajemen (Roviin, 2020), dan penelitian tentang manajemen perencanaan program bahasa Arab di Mayantara School Malang menunjukkan bahwa lembaga tersebut memiliki perencanaan yang baik dan mampu membaca peluang yang dibutuhkan untuk masa depan (Aliyah et al., 2019). Kemudian, penelitian tentang manajemen pelaksanaan program pembelajaran bahasa Arab di pondok pesantren sunan Kalijogo menunjukkan bahwa pelaksanaan program pembelajaran Bahasa Arab di pondok pesantren Sunan Kalijogo berjalan dengan baik, dan peserta mampu menguasai bahasa Arab dengan baik (Hasan & Hilmi, 2022). Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti menemukan bahwa semua program bahasa Arab berjalan dengan baik, akan tetapi perlu dipahami bahwa faktor budaya juga mempengaruhi perencanaan dan pelaksanaan

program, terutama pada keberhasilan program. Oleh karena itu, penelitian terkait manajemen program budaya Arab perlu diteliti.

Internasional Of Culture And Islamic Studies (ICIS) merupakan organisasi di bawah naungan Unit Pengembangan Bahasa Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember (UPB UIN KHAS Jember) yang berfokus pada pembelajaran dan pendalaman bahasa asing. Berbagai macam program kegiatan di Organisasi *Culture and Islamic studies (ICIS)* memunculkan daya tarik bagi mahasiswa yang ingin belajar dan mendalami bahasa Arab dan Inggris serta keilmuan keislaman. Organisasi tersebut sangat terstruktur dengan membagi enam divisi yang berfungsi untuk mengelola masing-masing program dengan harapan masing-masing divisi dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang efektif dengan mencetak generasi yang berprestasi. Oleh karena itu untuk mendukung tujuan tersebut muncullah beberapa program kegiatan belajar mengajar yang diantaranya program (*Arabic Culture*) budaya bahasa Arab, Bahasa Inggris, *Fahmil Qur'an*, *Tahfidzul Qur'an*, Kaligrafi dan *Syarhil Qur'an* yang diantara kegiatan pembelajaran tersebut tidak jauh dari bahasa Arab. Penelitian ini dibatasi pada program *Arabic Culture*.

Di samping itu, dengan banyaknya prestasi yang diraih oleh organisasi tersebut menciptakan citra organisasi dan program yang baik dan unggul. Di antara prestasi yang pernah diraih yaitu, juara 1 debat bahasa Arab tingkat nasional, juara 2 debat bahasa Arab tingkat nasional di Pare Kediri, juara 2 debat bahasa arab Festival Jazirah Arab UIN malang, juara 2 baca berita bahasa Arab di IAIN Cirebon, juara 1 lomba *Qiraatus syi'ir* di Yogyakarta, Juara 2 *Qiraatus syi'ir* di UIN ZAITU Purwokerto dan beberapa kejuaraan lainnya di bidang keterampilan bahasa Arab.

Pemilihan program *Arabic Culture* di UIN KHAS Jember sebagai subjek penelitian disebabkan program ini dinilai telah berhasil mencapai tujuan programnya berdasarkan terciptanya *bi'ah arabiyah* di lingkungan organisasi dan banyaknya prestasi yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Maka penelitian tentang bagaimana manajemen program tersebut layak untuk dieksplorasi, dengan fokus pada perencanaan, pelaksanaan, dan faktor pendukung serta faktor hambatan program *Arabic Culture* di UIN KHAS Jember. Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi penggerak program bahasa Arab dalam merencanakan dan melaksanakan program bahasa Arab untuk merealisasikan tujuan-tujuannya. Dengan demikian penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan dan pelaksanaan program *Arabic Culture*, serta mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan program *Arabic Culture* di UIN KHAS Jember.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif deskriptif. Menurut Moleong penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian secara menyeluruh dan rinci (Noor, 2020), entah dalam bentuk istilah dan bahasa, dalam konteks tertentu, atau melalui berbagai pendekatan ilmiah. Sumber data dalam penelitian ini adalah wawancara dengan ketua program *Arabic Culture*, siswa program *Arabic Culture*, dan guru program *Arabic Culture*. Data yang dikumpulkan meliputi pengalaman, pandangan, dan persepsi dari semua partisipan tersebut.

Teknik pengumpulan data dilakukan selain melalui wawancara juga didukung dengan kegiatan observasi. Observasi dilakukan terhadap pelaksanaan manajemen program *Arabic Culture*, dimana peneliti mengamati secara langsung kegiatan pembelajaran bahasa Arab sehari-hari, interaksi, dan dinamika dalam program tersebut. Observasi bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang rinci mengenai pelaksanaan program. Wawancara dilakukan dengan ketua program terkait perencanaan program *Arabic Culture*. Pertanyaan dalam wawancara difokuskan pada aspek perencanaan, tujuan, tantangan, dan strategi pelaksanaan program. Selain itu, wawancara juga dilakukan dengan siswa dan guru untuk mendapatkan perspektif mereka tentang pelaksanaan program tersebut.

Data hasil wawancara dan observasi diolah dan dianalisis menggunakan teknik analisis data deskriptif Miles dan Huberman, berupa reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Hardani et al., 2020). Pada tahap reduksi data, peneliti merangkum hal-hal penting untuk memberikan gambaran yang lebih jelas dan mudah di pahami, kemudian data tersebut disajikan secara sistematis lalu peneliti mengambil kesimpulan terhadap data yang telah disajikan.

Untuk memastikan keabsahan data, beberapa teknik digunakan seperti triangulasi, *member check*, dan *audit trail*. Triangulasi melibatkan penggunaan berbagai sumber data (ketua program, siswa, guru) dan metode pengumpulan data (observasi, wawancara) untuk memvalidasi temuan. *Member check* melibatkan peserta penelitian dalam proses verifikasi data dan interpretasi untuk memastikan bahwa temuan peneliti akurat dan sesuai dengan pengalaman mereka. *Audit trail* adalah menyimpan catatan rinci tentang proses pengumpulan dan analisis data sehingga pihak lain dapat menelusuri dan memverifikasi langkah-langkah yang diambil peneliti.

C. Hasil dan Pembahasan

Manajemen Program *Arabic Culture* adalah proses sistematis yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan untuk memperkenalkan serta memperdalam pemahaman budaya Arab kepada peserta. Sebagaimana yang menjadi fokus penelitian, penelitian ini berupaya mendeskripsikan aspek-aspek perencanaan, pelaksanaan, serta faktor pendukung dan penghambat program tersebut. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara, melibatkan berbagai pihak seperti Presiden International Culture and Islamic Studies (ICIS), ketua bidang divisi bahasa Arab UIN KHAS Jember, tutor, dan peserta program.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan seluruh narasumber, didapatkan temuan bahwa program ini tampak dijalankan dengan berlandaskan pada efektivitas pencapaian tujuan, bagaimana terbentuk lingkungan yang membiasakan berbahasa Arab. Berikut merupakan temuan penelitian terkait aktivitas perencanaan dan pelaksanaan, serta faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan yang dapat disimpulkan dalam penelitian.

1. Perencanaan Program *Arabic Culture*

Program *Arabic Culture* merupakan inisiatif pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan berbahasa Arab para pesertanya. Program ini mencakup berbagai aktivitas seperti debat bahasa Arab, pidato bahasa Arab, *syi'ir*, dan berita bahasa Arab. Tujuan utama dari program ini adalah untuk membentuk lingkungan yang mendukung penggunaan bahasa Arab (*bi'ah arabiyah*) serta mencetak generasi yang berprestasi dalam bidang tersebut.

Manajemen perencanaan program ini telah disusun dengan teliti untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Namun, meskipun perencanaannya sudah sesuai, terdapat beberapa kendala yang perlu diatasi. Program ini direncanakan untuk dilaksanakan selama satu tahun, dengan dua kali pertemuan dalam seminggu. Mahasiswa yang berkompetensi dalam bidang bahasa Arab dan terdaftar sebagai anggota program *Arabic Culture* akan berpartisipasi dalam program ini.

Hasil temuan penelitian yang menonjol dari kegiatan perencanaan untuk memastikan bahwa program ini efektif, adalah merancang motto sebagai nilai panduan, lalu melakukan pembagian peserta program menjadi tiga tingkatan berdasarkan kemampuan mereka. Program ini diadakan berangkat dari motto organisasi Culture and Islamic Studies yaitu *Mastering Languages, Holding The World, Life with Al-Qur'an*. Kemudian untuk mencapai motto tersebut divisi bahasa Arab menciptakan sebuah program *Arabic Culture*. Program ini merupakan program yang dilakukan untuk memberikan wadah kepada mahasiswa Universitas Islam Negeri Kiai

Achmad Siddiq Jember untuk mengasah kemampuan keterampilan berbahasa Arab yang menekankan pada praktek keterampilan berbicara. Beberapa keterampilan yang dipelajari meliputi *muhawarah*, *khitobah*, debat, *syi'ir*, dan berita bahasa Arab. Selain itu ada pembelajaran kebahasaan sebagai pendukung seperti kajian nahwu-sharaf.

Sejalan dengan penelitian Abdilah & Holilulloh (2022), metode debat memang efektif dalam meningkatkan kemampuan berbicara Bahasa Arab pada mahasiswa PBA. Hal ini terbukti dari respon positif mahasiswa serta perubahan signifikan dalam kemampuan bahasa Arab sebelum dan sesudah pelatihan, dan perbedaan signifikan antara mahasiswa yang ikut dan tidak ikut pelatihan. Metode debat menciptakan *bi'ah lughawiyah* yang mendukung pembelajaran. Berdasarkan penelitian, metode *muhawarah* efektif untuk pembelajaran keterampilan berbicara Bahasa Arab karena mampu menambah pengetahuan, penguasaan kosakata, dan keberanian peserta didik dalam berbahasa Arab (Julianti et al., 2022). Berdasarkan hasil penelitian lain, *khitobah* atau *muhadharah* merupakan kegiatan berpidato dengan menggunakan bahasa Arab untuk meningkatkan keterampilan maharah kalam. Maharah kalam adalah kemampuan mengungkapkan ide, pendapat, atau perasaan secara verbal untuk memberikan pemahaman kepada mitra bicara. Kegiatan muhadharah bermanfaat dalam meningkatkan kepercayaan diri, kefasihan berbahasa Arab, sikap kritis, dan maharah kitabah peserta didik (Daniswara et al., 2020). Dengan demikian kegiatan pada Program *Arabic Culture* dapat meningkatkan keterampilan berbahasa Mahasiswa.

Sebelum melaksanakan program, perencanaan sangat penting untuk diperhatikan, karena merupakan awal dari segala aspek kegiatan yang akan dilakukan. Perencanaan hendaknya menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai secara jelas (Mubin, 2020). Dengan demikian ketua bidang divisi bahasa Arab dan tutor merumuskan beberapa tujuan adanya program tersebut. Tujuan utama dari program ini adalah menciptakan *bi'ah arabiyah* untuk mengembangkan keterampilan bahasa Arab secara aktif, dimana apa yang didengar dan apa yang dilihat adalah sebuah pembelajaran bahasa. Kendati demikian peserta mahasiswa yang masuk ke dalam program ini memiliki latar belakang yang berbeda sehingga kemampuan bahasa Arab yang dimiliki berbeda-beda. Maka divisi bidang bahasa Arab membagi tingkatan pembelajaran dengan 3 level yaitu *mubtadi'* (pemula), *mutawassith* (menengah), dan *mutaqaddim* (lanjutan).

Setiap tingkatan disesuaikan dengan kemampuan masing-masing peserta, sehingga mereka bisa belajar sesuai dengan level mereka dan mendapatkan hasil yang optimal. Tingkatan tersebut berdasarkan *Common European Framework of Reference for Languages* (CEFR) mengukur kemampuan bahasa, awalnya untuk bahasa Inggris di Eropa, dalam enam level dari pemula (A1, A2) hingga mahir (C1, C2). CEFR efektif untuk berbagai bahasa, termasuk bahasa

Arab. CEFR telah diterapkan di 40 bahasa dunia. Di Arab Saudi, Universitas Ummul Qura Makkah dan Universitas Elektronik Saudi Arabia menggunakan CEFR untuk pembelajaran dan ujian bahasa Arab. Negara Timur Tengah lainnya belum banyak mengimplementasikan CEFR. Dalam pembelajaran bahasa Arab berbasis CEFR, penting menjaga sinkronisasi horisontal antara kompetensi dasar dan empat keterampilan berbahasa (mendengarkan, berbicara, membaca, menulis) serta sinkronisasi vertikal dengan kompetensi lainnya untuk keseimbangan di setiap level kemampuan (Nurdianto & Ismail, 2020).

Pertama *mubtadi'* (tingkat dasar) yaitu merupakan tingkatan untuk peserta yang belum banyak belajar Bahasa Arab dan belum menguasai semua kemampuan atau keterampilannya, serta kaidah dasar dalam kegiatan berbahasa. Di tingkatan ini, peserta akan dibimbing dan dilatih untuk meningkatkan keterampilan mereka saat ini dan diberikan materi pendukung untuk melengkapi pengalaman belajar bahasa mereka. Dalam hal ini peserta *mubtadi'* akan diberikan materi *mufrodah* dan *muhawarah*. kedua *mutawassith* (tingkat menengah) yaitu tingkat yang cocok untuk peserta dengan pengalaman belajar bahasa Arab. Di tingkatan ini, peserta akan dilatih dan dibimbing untuk meningkatkan kemampuan bahasa mereka dengan menggunakan kaidah bahasa dalam kegiatan berbahasa. Dalam hal ini peserta mulai belajar *khitobah*, *syi'ir*, dan berita bahasa Arab. Ketiga *mutaqoddim* (tingkat mahir) yaitu tingkatan untuk peserta yang cukup mahir dalam belajar bahasa Arab dan menguasai keterampilan berbahasa Arab. Di tingkatan ini, mereka hanya akan diberi pelatihan dan informasi tambahan dari tutor untuk meningkatkan apa yang sudah mereka miliki. Dalam hal ini peserta akan berlatih dan belajar debat bahasa Arab.

Sebelum berjalannya program ini divisi bahasa Arab melakukan perencanaan program bagi peserta dengan melakukan *pre-test* untuk mengelompokkan peserta menjadi 3 tingkatan tersebut agar memudahkan tutor dalam proses pembelajaran, serta pemilihan metode, dan strategi yang tepat sesuai kemampuan peserta. Hal ini penting dilakukan, karena untuk mencapai tujuan harus memakai pemetaan yang tepat sehingga program bisa ditindaklanjuti dengan maksimal (Aliyah et al., 2019).

Tidak semua peserta boleh mengikuti program ini. Program ini hanya diperuntukkan bagi peserta yang sudah terdaftar sebagai anggota organisasi Culture and Islamic studies (ICIS). Secara garis besar tujuan program ini adalah: 1) mahasiswa dapat berbicara bahasa Arab dalam kehidupan sehari-hari; 2) memberikan wadah bagi peserta untuk mengasah keterampilan bahasa Arab. Manajemen perencanaan dalam program ini sudah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Dibuktikan terbentuknya *bi'ah arabiyah* (lingkungan berbahasa Arab) di lingkungan organisasi, dan banyaknya prestasi yang telah di raih oleh anggota program tersebut.

Program ini dilaksanakan dalam kurung waktu 1 tahun dengan 2 kali pertemuan dalam satu minggu merupakan program jangka panjang karena diadakan secara berkelanjutan dan kontinu hal ini masuk dalam manajemen waktu. Hakikatnya manajemen waktu untuk memanfaatkan waktu secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam kehidupan baik tujuan jangka pendek, menengah dan tujuan jangka panjang. Program ini dilakukan pada hari libur kuliah yaitu hari sabtu, dan pertemuan lain dilakukan di hari aktif kuliah yang bersifat fleksibel tergantung kesepakatan tutor dan anggota (Nugroho, 2019). Perencanaan program ini bersifat khusus dan terbatas karena merupakan program kerja bidang divisi bahasa Arab yang dijalankan oleh pengurus organisasi ICIS (*Organisation Culture and Islamic Studies*). Adapun pengurus merupakan mahasiswa semester 5 sampai semester 8 yang dipilih karena memiliki pengalaman di organisasi tersebut. Tutor dalam program ini merupakan mahasiswa yang memiliki kemampuan lebih baik dibandingkan teman-teman yang lainnya.

Sistem program ini adalah pembelajaran kolaboratif yaitu belajar bersama, saling berbagi pengetahuan dan saling mendukung satu sama lain. Dalam artinya siapapun yang memiliki kemampuan bahasa Arab lebih baik maka dapat menjadi tutor untuk teman-temannya. Pembelajaran kolaboratif adalah adanya saling ketergantungan positif, adanya interaksi langsung antar siswa, dan pertanggungjawaban individu (Adawiyah & Jennah, 2023). Di samping itu ada tutor khusus yang mengampu masing-masing keterampilan seperti tutor khusus kelas *mutaqaddim, mutawassith dan muftadi'*. Sebelum memulai program tutor melakukan *briefing* bersama untuk membuat rancangan pembelajaran bersama yang disesuaikan dengan level atau tingkatan yang telah ditentukan, dan disesuaikan pula dengan target dan tujuan program.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan ketua program *Arabic Culture*, data yang telah diperoleh menunjukkan bahwa program ini berjalan sesuai rencana, meskipun ada beberapa kendala yang perlu diatasi. Analisis ini memberikan wawasan mendalam tentang efektivitas manajemen program dan memberikan rekomendasi untuk peningkatan di masa mendatang, dengan harapan dapat terus mengembangkan keterampilan bahasa Arab peserta dan mencapai tujuan program secara keseluruhan.

2. Pelaksanaan Program Arabic Culture

Program *Arabic Culture* dilaksanakan dengan strategi kolaboratif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaannya, berbagai strategi, metode, dan langkah khusus digunakan tergantung pada kebutuhan peserta. Fokus utama adalah mempraktekkan keterampilan bahasa Arab dalam kegiatan sehari-hari. Misalnya, peserta didorong untuk

menggunakan bahasa Arab dalam komunikasi harian mereka serta dalam aktivitas khusus seperti debat dan pidato.

Pemilihan materi untuk program ini disesuaikan dengan tingkat kemampuan peserta. Untuk kelas pemula (*mubtadi'*), materi yang digunakan adalah buku *mufrodāt* dan *muhawarah*. Dalam salah satu bukunya dijelaskan mengenai jumlah kata (*mufradāt*) yang harus dimiliki oleh pelajar bahasa Arab sebagai bahasa kedua sesuai tingkat kemampuan masing-masing. Rusydi Ahmad Thu'aimah menawarkan, bagi tingkat pelajar pemula harus memiliki 750-1000 mufradāt, dan untuk tingkat pelajar menengah harus memiliki 1000-1500 mufradāt, sedangkan bagi tingkat pelajar lanjutan harus memiliki 1500-2000 mufradāt. Semua itu dianjurkan supaya pembelajaran bahasa kedua lebih efektif dan mudah dikuasai oleh pelajar bahasa (Aini et al., 2021). Sedangkan untuk kelas menengah (*mutawassith*) dan lanjutan (*mutaqaddim*), media online digunakan sebagai sumber belajar. Hal ini memungkinkan materi yang diajarkan lebih variatif dan sesuai dengan kebutuhan serta perkembangan teknologi.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa pembelajaran online berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menunjukkan efektivitas yang lebih tinggi dalam mencapai tujuan pembelajaran. Kesimpulan ini didukung oleh beberapa temuan. Penelitian oleh Nuraini (2009), menemukan bahwa model pembelajaran *blended learning* memberikan dampak positif yang signifikan terhadap berbagai aspek kehidupan mahasiswa, termasuk keterampilan dan kepercayaan diri. Penelitian oleh Ritonga dkk (2016) juga demikian, bahwa model pembelajaran bahasa Arab berbasis TIK, yang disebut model *al hasub al ittisoli*, dinilai baik. Dalam model ini, semua materi dan perangkat pembelajaran dikembangkan berbasis komputer. Guru berperan sebagai motivator dan mediator untuk materi yang memerlukan penjelasan lebih lanjut (Makruf, 2020). Kolaborasi dengan pihak lain juga menjadi bagian penting dalam pelaksanaan program. Ini dapat mencakup kerjasama dengan institusi pendidikan lain, organisasi kebudayaan, atau profesional di bidang bahasa Arab yang dapat memberikan dukungan tambahan dan sumber daya.

Selain itu, materi yang digunakan telah berpedoman pada kemahiran ACTFL dalam pengajaran bahasa Arab. Hal ini memiliki dampak signifikan pada evaluasi kemampuan bahasa secara fungsional di lingkungan akademik dan dunia kerja. Pedoman ini mendukung pengembangan kurikulum, praktik pedagogis, dan analisis buku ajar, serta meningkatkan kinerja siswa di tingkat dasar. Selama 25 tahun terakhir, pedoman ACTFL telah meningkatkan kegiatan belajar dan mengajar bahasa di Amerika Serikat, serta berfungsi sebagai panduan dalam pengajaran bahasa asing (Maimunah et al., 2022).

Selanjutnya, dalam pelaksanaan setelah ditetapkan materi, hal yang disiapkan berikutnya adalah pemilihan strategi. Setelah anggota divisi bahasa Arab program *Arabic Culture* direkrut, maka, mereka melaksanakan strategi pembelajaran, yakni pemberian mufrodat kepada para peserta sesuai dengan level yang sudah ditentukan. Pemberian mufrodat dilakukan secara langsung (tatap muka). Hal ini dilakukan untuk memberikan sebanyak-banyaknya mufrodat agar siswa mampu berbicara bahasa Arab dengan aktif ataupun pasif. Adapun metode yang digunakan dalam program ini adalah metode langsung praktik berbahasa. Peserta diwajibkan menggunakan bahasa Arab ketika program berlangsung. Metode langsung mengutamakan penggunaan bahasa sasaran (bahasa yang dipelajari) saat belajar bahasa (Arif Muh, 2019). Artinya, tutor langsung menggunakan bahasa asing tersebut sebagai bahasa pengantar tanpa menggunakan bahasa peserta didik dalam kegiatan program.

Lebih terperinci, hasil wawancara menemukan langkah-langkah yang dilakukan guru saat pembelajaran antara lain: 1) pemberian *mufrodat* sesuai dengan tingkatan; 2) praktek berbahasa dengan menggunakan buku *hiwar*; 3) diskusi bahasa Arab baik secara aktif ataupun pasif; 4) kajian nahwu-sharaf; 5) praktek pembelajaran *khitobah* dengan materi yang disediakan tutor, dan pengarahan tentang bagaimana *khitobah* yang baik; 6) membaca berita dengan menirukan berita Arab asli atau melakukan percakapan sederhana bersama teman sebayanya; 7) debat bahasa Arab dengan tema yang ditentukan oleh tutor, atau sekedar membahas dan mencari argumentasi yang kuat tentang mosi debat yang dibahas.

Dari ragam langkah yang dilaksanakan dalam pembelajaran tersebut, Debat bahasa Arab menjadi perhatian para peneliti sebagai alat yang efektif untuk mengembangkan keterampilan bahasa Arab, retorika, logika, dan pemahaman isu global. Banyak institusi mengadakan lomba debat bahasa Arab, tetapi teknis debat belum banyak dipahami, terutama di tingkat menengah, dan panduan khusus masih kurang. *Qatar Debat Center* dengan IUADC dapat menjadi rujukan dalam pembelajaran debat. Sistem *Qatar debate* cocok untuk pelajar *Mutaqaddim* dan juga bisa diterapkan pada pelajar dasar dengan prosedur yang tepat, menjadikan pembelajaran bahasa Arab aktif, efektif, dan menyenangkan (Fithrotul, 2017). Di samping itu, sebagaimana penelitian di Universitas Negeri Malang. Mata kuliah *Khitobah* di Universitas Negeri Malang, yang diajarkan pada semester 5, sebagai langkah yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan berbahasa Arab mahasiswa sebagai kelanjutan dari mata kuliah Kalam di semester 1 hingga 4, dan dirancang untuk meningkatkan keterampilan berbicara mahasiswa, dan dirancang sesuai dengan kurikulum jurusan (Romadhon et al., 2018). Sejalan juga dengan penelitian terkait efektivitas metode pembelajaran bahasa Arab, *muhawarah* juga cukup efektif. *Muhawarah* dalam pembelajaran bahasa Arab artinya latihan bercakap-cakap dalam bahasa Arab yang dilakukan oleh santri setiap

hari, dan biasanya diterapkan di pondok pesantren. Metode ini tidak hanya meningkatkan keterampilan berbicara (*maharah kalam*) tetapi juga mempengaruhi keterampilan membaca (*maharah qira'ah*), mendengar (*maharah istima'*), dan menulis (*maharah kitabah*). Hasil penelitian Naila (2022), mempertegas dampak positif metode muhawarah terhadap kemampuan berbahasa siswa.

Pelaksanaan program kolaborasi dengan universitas lain yaitu Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang. Adapun tingkatan yang berkolaborasi dengan Universitas tersebut ialah program di tingkat *mutaqaddim* pada pembelajaran keterampilan debat bahasa Arab. Pelaksanaan program dilakukan dengan adanya pertandingan debat bahasa Arab antara peserta program *Arabic Culture* dengan peserta mahasiswa UIN Malang. Pertandingan ini dilakukan secara daring dengan menggunakan aplikasi zoom atau google meet. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi merupakan metode yang tepat untuk memberikan pelatihan debat kepada peserta didik. Pemilihan metode debat yang tepat dan pelatihan yang baik akan menghasilkan peserta yang memiliki keterampilan berbicara yang baik. Dengan demikian, kolaborasi dan metode yang tepat dalam pelatihan debat sangat penting untuk meningkatkan keterampilan berbicara peserta didik (Latip et al., 2022). Selain itu, menurut hasil penelitian Ulimaz et. al., (2024), kolaborasi antara *Artificial Intelligence* (AI) dan kecerdasan manusia (kolaborasi manusia dan pemanfaatan AI) dalam pendidikan memiliki dampak positif yang signifikan, terutama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, aksesibilitas pendidikan, dan pemantauan progres belajar. Namun, tantangan seperti kesenjangan digital, etika penggunaan teknologi, dan integrasi yang tepat antara AI dan kecerdasan manusia perlu diperhatikan. Dengan pemahaman yang mendalam dan penerapan yang bijak, kolaborasi ini dapat menciptakan sistem pendidikan yang inklusif, adaptif, dan berdaya saing.

Pelaksanaan program membutuhkan kegiatan evaluasi. Hasil penelitian mendapati bahwa evaluasi menjadi komponen penting dalam pengelolaan program *Arabic Culture*. Evaluasi dilakukan melalui *post-test*, baik secara lisan maupun tulisan, untuk mengukur kemampuan peserta setelah mengikuti program. Hasil evaluasi ini digunakan untuk menilai efektivitas program dan menentukan area-area yang perlu ditingkatkan. Secara keseluruhan, program ini dirancang untuk menciptakan lingkungan yang mendukung penggunaan bahasa Arab, sambil terus menilai dan menyesuaikan strategi dan materi pembelajaran untuk memastikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Adapun evaluasi program dilakukan di akhir program dengan dua cara, pertama dengan *post-test* dan kedua dengan mengikuti lomba sesuai dengan kategori lomba yang diminati. Menurut Suharsimi Arikunto, evaluasi dimaksudkan untuk mengukur dan mengumpulkan data untuk mengetahui seberapa jauh tujuan telah dicapai (Ulum et al., 2021).

Oleh karena itu, divisi melakukan evaluasi program untuk mengukur keberhasilan program apakah sudah mencapai tujuan yang ingin dicapai atau tidak. Selain itu, tutor juga melakukan evaluasi di akhir materi, kemudian melakukan evaluasi bersama ketua divisi bahasa Arab.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Program *Arabic Culture*

Program kerja yang direncanakan oleh organisasi atau lembaga pasti akan mengalami variasi saat dilaksanakan. Ada saat-saat di mana hal-hal menjadi mudah, dan ada saat-saat di mana hal-hal tertentu pasti akan muncul, dan hal-hal ini akan berfungsi sebagai faktor pendukung dan penghambat untuk menjalankan program tersebut (Muhammad, 2022). Berdasarkan hasil observasi dan wawancara kepada ketua divisi bahasa Arab penulis menemukan faktor pendukung dan hambatan dalam program *Arabic Culture*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung efektivitas program berasal dari kompetensi tutor, kesamaan tujuan peserta program dan dukungan pemimpin. Sedangkan hambatan berasal dari rendahnya komitmen tutor dan peserta, keterbatasan prasarana, dan heterogenitas latar belakang peserta program.

Secara terperinci temuan penelitian terkait faktor pendukung efektivitas pelaksanaan program dapat dijelaskan sebagai berikut: 1) sumber daya manusia yang memadai baik dari tutor dan peserta program. Tutor memiliki keterampilan yang mumpuni. Hal ini sebagaimana teori *Human Capital* adalah kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia yang menjadi sumber keunggulan kompetitif dan harus dikelola strategis. Teori ini menekankan pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam mencapai tujuan pendidikan. Tutor yang berkualitas dan peserta yang bersemangat mendukung keberhasilan program. 2) siswa memiliki tujuan yang sama dalam mengikuti program tersebut 3) dukungan dari ketua bidang bahasa Arab. Hal ini juga sejalan dengan Teori *Path-Goal* menjelaskan bagaimana perilaku pemimpin mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja bawahan dalam situasi kerja yang berbeda-beda. Berdasarkan teori motivasi pengharapan, motivasi pekerja bergantung pada keyakinan bahwa kinerja tinggi akan menghasilkan hasil positif dan menghindari hasil negatif. Teori ini mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan: *Directive Leadership*: Pemimpin memberikan arahan yang jelas dan tidak memberi ruang bagi anggota untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan; *Supportive Leadership*: Pemimpin menunjukkan keramahan, mudah ditemui, dan memperhatikan kesejahteraan anggotanya; *Participative Leadership*: Pemimpin mengharapkan saran dari anggota tetapi tetap memegang kendali dalam pengambilan keputusan akhir; *Achievement-Oriented Leadership*: Pemimpin memberikan kepercayaan kepada anggota untuk mencapai tujuan dan hasil yang tinggi. Teori ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dapat meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan (Naila, 2022).

Temuan berikutnya, terkait hambatan dalam efektivitas pelaksanaan program ini dapat dijelaskan diantaranya: 1) kurangnya komitmen baik tutor maupun peserta program untuk mengikuti program tersebut secara berkelanjutan disebabkan tidak ada kewajiban untuk mengikuti program tersebut. Berdasarkan hal tersebut, seharusnya para tutor dan peserta dapat berkomitmen dengan baik. Sebagaimana teori Menurut Indra Kharis (2010), komitmen artinya keadaan di mana karyawan berkeinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sekolah harus melakukan perubahan penting dan menerapkan manajemen kepemimpinan yang efektif untuk memotivasi staf dan guru. Guru sebagai aset utama harus memiliki komitmen untuk menjalankan tugasnya agar tujuan sekolah tercapai (Pramudjono, 2015). Komitmen organisasi mencakup keterikatan psikologis individu terhadap organisasi, penerimaan nilai-nilai, serta motivasi untuk mencapai visi dan misi organisasi (Naila, 2022). 2) tidak memiliki tempat khusus untuk melaksanakan program tersebut. Kebutuhan tempat sebagai sarana penting pelaksanaan program, sejatinya perlu ditingkatkan. Menurut penelitian Danuarta (2024), terbatasnya sarana prasarana di sekolah berdampak signifikan pada pembelajaran berkelanjutan, terutama yang memerlukan metode teknis dan mutakhir, penting di era revolusi industri 4.0. Sarana prasarana yang ada belum efektif meningkatkan kinerja belajar siswa dan hanya akan efisien jika dimanfaatkan optimal oleh guru dan siswa. Infrastruktur yang baik adalah masukan penting dalam pembelajaran dan berpengaruh positif terhadap keberhasilan pendidikan serta kualitas lulusan yang siap bekerja. Oleh karena itu, pengelolaan sarana sekolah harus dilakukan secara optimal untuk meningkatkan capaian prestasi siswa. 3) peserta program merupakan mahasiswa dari berbagai jurusan yang tidak memiliki lingkungan yang sama. Dengan demikian, perlunya kesadaran bagi individu untuk dapat menyesuaikan lingkungan belajarnya sebagaimana teori pembelajaran sosial menjelaskan bagaimana individu membentuk hubungan emosional, mengadopsi peran gender, dan belajar mematuhi aturan moral melalui berbagai metode pengajaran seperti bermain peran, permainan, pengamatan, dan imitasi. Menurut Lawal dan Obebe (2011), subjek yang memotivasi perhatian terhadap proses hidup dan bekerja sama menggunakan lingkungan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia dan mempelajari nilai serta situasi kehidupan. Eksposur peserta didik terhadap perilaku yang tepat di ruang kelas studi sosial membantu mencapai tujuan pendidikan sosial, membangun karakter, dan menentukan penerimaan mereka dalam sekolah dan masyarakat terutama meningkatkan keterampilan (Ningsih, 2023).

D. Kesimpulan

Program *Arabic Culture* merupakan program divisi bahasa Arab di *culture and Islamic studies*. Dalam perencanaannya, program ini dirancang dengan menyesuaikan tujuan program yang telah ditentukan yaitu membentuk *bi'ah lughawiyah* dan menciptakan *bi'ah 'arabiyah* agar mencetak generasi berprestasi dalam bidang bahasa Arab. Sedangkan dalam pelaksanaan pembelajarannya, mahasiswa dikelompokkan sesuai dengan kemampuannya. Program ini dilaksanakan selama 1 tahun dengan 2 kali pertemuan dalam 1 minggu dengan tutor sebaya yang memiliki kemampuan lebih baik dari teman yang lainnya, dengan menggunakan materi sesuai kemampuan, strategi berdasar level dan metode langsung serta sistem kolaboratif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung efektivitas program berasal dari kompetensi tutor, kesamaan tujuan peserta program dan dukungan pemimpin. Sedangkan hambatan berasal dari rendahnya komitmen tutor dan peserta, keterbatasan prasarana, dan heterogenitas latar belakang peserta program.

Temuan penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi lembaga pendidikan yang ingin meningkatkan keterampilan berbahasa Arab dalam mencetak generasi yang berprestasi dalam bidang bahasa Arab. Hambatan-hambatan yang menjadi temuan dapat dijadikan panduan atisipasi, bagaimana ke depan dapat menyusun program pembelajaran bahasa Arab yang belbih baik. Berpijak pada penelitian ini yang hanya membahas program perencanaan dan pelaksanaan *Arabic Culture*, pada penelitian berikutnya terbuka peluang untuk menguji efektivitas program ini dengan menggunakan metode penelitian yang bervariasi dan objek penelitian yang lebih kompleks.

Temuan dari penelitian ini memberikan kontribusi signifikan baik dari segi teoritis maupun praktis. Dari perspektif teoritis, penelitian ini mengkonfirmasi berbagai teori manajemen pendidikan dan pembelajaran bahasa yang relevan, serta memperkuat pentingnya perencanaan dan pelaksanaan yang matang dalam keberhasilan program pendidikan. Dari sisi praktis, temuan ini menyediakan model yang dapat diadopsi oleh institusi pendidikan lainnya untuk meningkatkan keterampilan bahasa Arab peserta didik melalui perencanaan yang komprehensif, pelaksanaan yang kolaboratif, dan evaluasi yang sistematis. Dengan mengatasi hambatan dan memaksimalkan faktor pendukung, program-program pendidikan bahasa dapat mencapai efektivitas yang lebih tinggi dan mencetak generasi yang lebih kompeten dalam bahasa Arab.

Daftar Rujukan

Abdilah, A. A., & Holilulloh, A. (2022). Effectiveness of Arabic Debate Community to Improve Students' Arabic Speaking Skills /Efektivitas Komunitas Debat Bahasa Arab Untuk Meningkatkan Kemampuan Berbicara Bahasa Arab Mahasiswa. *ATHLA: Journal of Arabic*

- Teaching, Linguistic and Literature*, 3(2), 116–132.
<https://doi.org/10.22515/athla.v3i2.5668>
- Adawiyah, Y. R., & Jennah, L. (2023). Implementasi Pembelajaran Kolaboratif Dalam Meningkatkan Maharah Kitabah Siswa Madrasah Aliyah. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 9(2), 778–784. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5059>
- Aini, N., Mastutik, P., & Taufiq, M. A. (2021). Analisis Pemelihan Kosakata dalam Buku Ajar Perspektif Rusydi Ahmad Thu'aimah. *Al-Ittijah*, 13(2655–7444), 119–132. <http://dx.doi.org/10.32678/al-ittijah.v13i2.5042>
- Aliyah, V. H., Maghfur, A. 'Ali, & Hilmi, D. (2019). Manajemen Perencanaan Program Bahasa Arab Di Mayantara School Malang. *Arabia*, 11(1), 175. <https://doi.org/10.21043/arabia.v11i1.5214>
- Alizar, M., Mulyanto, T., & Mufidah, N. (2023). Manajemen Pengelolaan Lingkungan Berbahasa Arab di Pondok Modern Daarul Abroor Banyuasin Sumatera Selatan. *Saliha: Jurnal Pendidikan dan Agama Islam*, 6(1). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.54396/saliha.v6i1.470> Manajemen
- Arif Muh. (2019). Metode Langsung (Direct Method) Dalam Pembelajaran Bahasa Arab. *Al-Lisan Jurnal Bahasa dan Pengajarannya*, 4(1), 44–56. <https://doi.org/http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/al>
- Azhari, A., Arief, G. R. R., & Hilmi, D. (2022). Manajemen Mutu Program Kallimni pada Kelas Online Kursus Bahasa Arab Al-Azhar Pare. *Al Fathin Jurnal Bahasa dan Sastra Arab*, 5(2), 257–271. <https://doi.org/https://doi.org/10.32332/al-fathin.v5i02.5182>
- Bako, F. M., Masruroh, F., Tuli, F., & Arifa, D. (2018). Pengawasan Dan Evaluasi Program Bahasa Arab. *Arabi: Journal of Arabic Studies*, 3(1), 61–69. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24865/ajas.v3i1.72>
- Cen, C. cia. (2023). *Pengantar Manajemen*. Padang: PT Inovasi Pratama Internasional.
- Danuarta, H. S. (2024). Pengaruh Ketersediaan Sarana Dan Prasarana Dalam Proses Pembelajaran. *Adiba: Journal of Education*, 4(2), 263–269.
- Fithrotul, J. (2017). Pembelajaran Debat Bahasa Arab Melalui Model International Universities Arabic Debating Championship (IUADC), Qatar. *Prosiding Konfrensi Nasional Bahasa Arab III*, 7, 216–223. prosiding.arab-um.com
- Hadiat, & Syamsurijal. (2023). *Dasar Dasar Manajemen*. Bandung: Harfa Kreative.
- Hardani, Andriani, H., & Ustyawati, J. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif*. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group.
- Hasan, A. W., & Hilmi, D. (2022). Manajemen Pelaksanaan Program Pembelajaran Bahasa Arab Di Pondok Pesantren Sunan Kalijogo Surabaya. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 7(1), 75–90. <https://doi.org/10.55187/tarjpi.v7i1.4602>
- Julianti, Susilawati, & Munir, D. R. (2022). Penggunaan Metode Dialog (Muhawaroh) dalam Keterampilan Berbicara Bahasa Arab Kelas VII di MTs Daarul Ma'arif Purwakarta. *Kalamuna*, 3(8.5.2017), 2003–2005. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.52593/klm.03.2.06>

- Indra, K. (2010). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1-15.
- Koderi, H. N. Erlina, Utama, M., & Ramadhan, C. (2022). The Improvement of Arabic Learning Program in Realizing the World Class University. *Jurnal Al Bayan: Jurnal Jurusan Pendidikan Bahasa Arab*, 14(1), 40-57. <https://doi.org/10.24042/albayan.v>
- Latip, A., Rahmaniar, A., Purnamasari, S., Abdurrahman, D., & Lestari, W. Y. (2022). Pengembangan Pembelajaran dengan Proyek Kolaborasi Berbasis Pendidikan STEM di MTs Al Musaddadiyah Kab. Garut. *JPM: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 32. <https://doi.org/10.52434/jpm.v1i1.1798>
- Lawal, M. B., & Obebe, B. J. (2011). *Introduction to social studies*. National Open University of Nigeria
- Maimunah, I., Ainin, M., Muassomah, & Sanusi, A. (2022). Analisis Buku Ajar MI Berstandar ACTFL. *Al-Fusha: Arabic Language Education Journal*, 4(2), 52-64. <https://doi.org/10.36835/alfusha.v4i2.847>
- Makruf, I. (2020). Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Pembelajaran Bahasa Arab Di Madrasah Aliyah Kabupaten Sukoharjo. *Arabi : Journal of Arabic Studies*, 5(1), 79. <https://doi.org/10.24865/ajas.v5i1.93>
- Mubiina Munief, M. F., Ayu Kamila, C., & Abdul Firman, R. (2021). Manajemen Pengembangan Kemampuan Bahasa Arab pada Madrasah. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(09), 1563-1571. <https://doi.org/10.59141/japendi.v2i09.296>
- Mubin, F. (2020). Perencanaan dan Manajemen Pendidikan. *Pendidikan Islam*, 2(4), 1-17.
- Muhammad, D. (2022). Implementasi Fungsi Actuating (Penggerakan/ Pelaksanaan) dalam Manajemen Program Bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang. *Mahira*, 2(1), 13-32. <https://doi.org/10.55380/mahira.v2i1.194>
- Naila, S. (2022). Implementasi Metode Muhawaroh Untuk Meningkatkan Kemampuan Siswa Dalam Pembelajaran Bahasa Arab. *Pendidikan Bahasa dan Sastra Arab*, III(2), 17-24.
- Ningsih, E. F. (2023). Teori sosial kognitif tinjauan kritis teori pendidikan yang relevan bagi Indonesia. *Humanika*, 23(1), 21-26.
- Nugroho, D. H. (2019). *Manajemen Waktu Filosofi, Teori dan Implementasi* (hal. 13). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Nurdianto, T., & Ismail, N. A. bin. (2020). Pembelajaran Bahasa Arab Berbasis Common European Framework Of Reference For Language (CEFR) Di Indonesia. *al Mahāra: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab*, 6(1), 13. <https://doi.org/10.14421/almahara.2020.061-01>
- Pramudjono, P. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Tingkat Hierarki Moral, dan Motivasi Terhadap Komitmen Guru. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 34(3).
- Romadhon, I. F., Shaputra, F. C., & Rahmatullah, M. L. (2018). Problematika Linguistik Dan Non Linguistik Pembelajaran Khitobah Di Jurusan Sastra Arab. *HMJ Jurusan Sastra Arab Fakultas Sastra Universitas Negeri Malang*, 764-779.
- Roviin, R. (2020). Manajemen Program Kursus Intensif Bahasa Arab: Studi Pada Metode

- Mustaqilli. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 118–128. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i2.1237>
- Shobirin, A., & Hilmi, D. (2021). Implikasi Manajemen Program Bahasa Arab dalam Mencetak Lulusan Unggul. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 6(1), 15-26. <https://doi.org/10.55187/tarjpi.v6i1.4308>
- Syukron, H., Mufidah, N., Malik, A., & Amrullah, K. (2023). Manajemen Pengawasan Program Bahasa Arab Untuk Arraayah. *Al-Tarqiyah Jurnal bahasa Arab*, 6(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.30631/al-tarqiyah.v6i1.49>
- Ulimaz, A., Cahyono, D., Dhaniswara, E., Arifudin, O., & Rukiyanto, B. A. (2024). Analisis Dampak Kolaborasi Pemanfaatan Artificial Intelligences (AI) Dan Kecerdasan Manusia Terhadap Dunia Pendidikan Di Indonesia. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 9312-9319.
- Ulum, M., Abdul, M., & Juliani, E. (2021). Evaluasi pembelajaran Ujian Akhir Semester Mata Pelajaran Bisnis Online Kelas XII SMK Sunan Derajat. *Jurnal Evaluasi Manajemen Islam*, 10(1), 6. <https://doi.org/http://doi.org/10.32478/evaluasi.v5i1.487>
- Zamroni, R., Aditya, F., Aliyatuz, T., & Kholid, N. (2023). Manajemen program intensif bahasa arab pada peminatan keagamaan man 2 kota malang. *JURNAL IDAARAH*, VII(1), 190–199. <https://doi.org/https://doi.org/10.24252/idaarah.v7i1.34390>
- Noor, Z. Z. (2020). *Metodologi penelitian kualitatif dan kuantitatif: petunjuk praktis untuk penyusunan skripsi, tesis, dan disertasi: tahun 2015*. Yogyakarta: Deepublish.