

MANAJEMEN PESANTREN DALAM PENGEMBANGAN KEMAMPUAN MEMBACA KITAB KUNING SANTRI: STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN TARBIATUN NASYI'IN PACULGOWANG

MUHAMMAD ABDUL FATTAH¹, ASEP KURNIAWAN, M.Pd.I²

¹UNIVERSITAS HASYIM ASY'ARI TEBUIRENG JOMBANG

¹abdulfattah@mhs.unhasy.ac., ²pamtbi1jmbg@gmail.com,

ABSTRACT

This study aims to describe the management of Islamic boarding schools (pesantren) in developing students' ability to read classical Islamic texts (kitab kuning) at Tarbiyatun Nasyi'in Islamic Boarding School, Paculgowang, and to identify the supporting and inhibiting factors affecting the process. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation involving individuals engaged in the kitab kuning learning process. Data analysis followed the Miles and Huberman model, including data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The findings indicate that pesantren management is implemented through the integrated functions of planning, organizing, actuating, and controlling. Planning involves the preparation of diniyah learning programs, reinforcement of nahwu and sharaf, and the implementation of sorogan, musyawarah, and takhassus activities. Organizing includes the involvement of kiai, teachers, administrators, and senior students according to their respective responsibilities. Learning implementation applies sorogan, bandongan, musyawarah, lalaran, and memorization methods, while supervision is conducted through regular evaluations and annual examinations. The study shows that the systematic implementation of management functions contributes to students' ability to read, interpret, understand grammatical rules, and explain the content of classical Islamic texts. Supporting factors include teacher competence, structured learning programs, a conducive learning environment, and senior student involvement. Inhibiting factors consist of differences in students' initial abilities, limited vocabulary mastery, difficulties in text comprehension, and fluctuating learning motivation. The study concludes that effective and sustainable pesantren management significantly contributes to the development of students' kitab kuning reading skills.

Keywords: pesantren management, kitab kuning, reading ability, Islamic boarding school, qualitative case study.

ABSTRAK

Kemampuan membaca kitab kuning merupakan kompetensi penting yang harus dimiliki santri dalam memahami literatur keislaman klasik. Namun, perbedaan kemampuan awal santri dan kompleksitas materi sering menjadi tantangan dalam proses pembelajaran. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen pesantren dalam mengembangkan kemampuan membaca kitab kuning santri di Pondok Pesantren Tarbiyatun Nasyi'in Paculgowang serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi yang melibatkan pihak-pihak yang terlibat dalam pembelajaran kitab kuning. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pesantren dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang terintegrasi dalam sistem pendidikan pesantren. Perencanaan dilakukan melalui penyusunan program pembelajaran diniyah, penguatan ilmu nahwu dan sharaf, serta kegiatan sorogan, musyawarah, dan takhassus. Pelaksanaan pembelajaran menggunakan metode sorogan, bandongan, musyawarah, lalaran, dan hafalan, sedangkan pengawasan dilakukan melalui evaluasi harian dan ujian tahunan. Implementasi fungsi manajemen tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan santri dalam membaca, memahami, dan menjelaskan isi kitab kuning. Faktor pendukung meliputi kompetensi ustadz, program pembelajaran yang sistematis, lingkungan pesantren yang kondusif, dan keterlibatan santri senior, sedangkan faktor penghambat meliputi perbedaan kemampuan awal, keterbatasan kosakata, kesulitan memahami teks, dan fluktuasi motivasi belajar.

Kata Kunci: manajemen pesantren, kemampuan membaca kitab kuning, pembelajaran pesantren

Catatan : Nomor HP tidak akan dicantumkan, namun sebagai fast respon apabila perbaikan dan keputusan penerimaan jurnal sudah ada.

A. Pendahuluan

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran penting dalam menjaga, mengembangkan, dan mentransmisikan khazanah keilmuan Islam klasik kepada generasi Muslim. Salah satu karakteristik utama

pendidikan pesantren adalah pembelajaran kitab kuning sebagai sumber rujukan berbagai disiplin ilmu keislaman, seperti fikih, tafsir, hadis, akhlak, dan tata bahasa Arab (Dhofier, 2011; Yasmadi, 2005). Kemampuan membaca kitab kuning menjadi kompetensi yang harus dimiliki santri

karena menjadi sarana utama dalam memahami literatur Islam klasik yang sebagian besar ditulis menggunakan bahasa Arab tanpa harakat. Pentingnya penguasaan ilmu pengetahuan dalam Islam juga ditegaskan dalam QS. Al-Mujādilah ayat 11 yang menjelaskan bahwa Allah Swt. akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan berilmu (Kementerian Agama RI, 2019). Oleh karena itu, kemampuan membaca kitab kuning menjadi salah satu indikator keberhasilan pendidikan pesantren dalam membentuk santri yang memiliki kompetensi keilmuan keislaman yang memadai.

Meskipun pembelajaran kitab kuning telah menjadi tradisi utama di pesantren, tidak semua santri memiliki kemampuan yang sama dalam membaca dan memahami teks berbahasa Arab. Perbedaan kemampuan awal, keterbatasan penguasaan kosakata, kesulitan memahami kaidah nahwu dan sharaf, serta fluktuasi motivasi belajar sering menjadi kendala dalam proses pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan kemampuan membaca kitab kuning tidak hanya ditentukan oleh metode pembelajaran

yang digunakan, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas manajemen pesantren dalam mengelola seluruh proses pendidikan.

Manajemen pendidikan Islam merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Qomar, 2021; Arifin, 2020; Fattah, 2019). Dalam konteks pesantren, fungsi manajemen diperlukan untuk mengoptimalkan peran kiai, ustadz, pengurus pondok, dan santri senior dalam menciptakan sistem pembelajaran yang terarah dan berkelanjutan. Pengelolaan yang baik memungkinkan pesantren menyusun program pembelajaran yang sistematis, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, serta melakukan evaluasi secara berkelanjutan guna mendukung pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri (Rahman & Lestari, 2022; Hidayat, 2023). Selain itu, pengelolaan pesantren yang efektif memerlukan kemampuan manajerial dalam mengatur sumber daya manusia, program pendidikan, dan lingkungan pembelajaran agar tujuan pendidikan

dapat tercapai secara optimal (Affan, 2024).

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas pembelajaran kitab kuning dari berbagai perspektif. Hanani (2017) menemukan bahwa pengelolaan program pembelajaran berpengaruh terhadap efektivitas belajar santri. Fathurrahman (2021) menunjukkan bahwa manajemen pendidikan pesantren berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan membaca kitab kuning. Ma'arif dan Hasan (2022) menjelaskan bahwa manajemen pembelajaran yang sistematis mendukung efektivitas pembelajaran kitab kuning. Sementara itu, Rahmatullah dan Voni (2022), Yulianti et al. (2024), Alfarisi (2025), Halili et al. (2025), dan Nafitasari (2025) lebih banyak menyoroti aspek metode, strategi, dan motivasi dalam pembelajaran kitab kuning. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kajian mengenai kemampuan membaca kitab kuning telah banyak dilakukan, namun sebagian besar masih berfokus pada aspek pembelajaran dan belum secara komprehensif mengkaji fungsi manajemen pesantren sebagai kerangka analisis utama.

Berdasarkan telaah penelitian terdahulu, terdapat kesenjangan penelitian (research gap) berupa masih terbatasnya kajian yang menganalisis integrasi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam sistem manajemen pesantren untuk mengembangkan kemampuan membaca kitab kuning santri. Selain itu, sinergi antara kiai, ustadz, pengurus pondok, dan santri senior sebagai bagian dari sistem manajemen pembelajaran kitab kuning juga belum banyak dikaji secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan perspektif yang lebih komprehensif dengan menempatkan fungsi manajemen pesantren sebagai fokus utama analisis.

Pondok Pesantren Tarbiyatun Nasyi'in Paculgowang dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki sistem pembelajaran kitab kuning yang dilaksanakan secara berjenjang melalui program diniyah, penguatan ilmu alat, pembinaan asrama, kegiatan sorogan, musyawarah, dan takhassus. Keterpaduan program-program tersebut menunjukkan adanya praktik manajemen pendidikan yang menarik untuk dikaji

secara mendalam. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen pesantren dalam pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri yang meliputi aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhinya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam serta menjadi bahan evaluasi dan referensi praktis bagi pengelola pesantren dalam meningkatkan kualitas pembelajaran kitab kuning.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai manajemen pesantren dalam pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri di Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang, Jombang. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami fenomena pengelolaan pembelajaran kitab kuning dalam konteks alamiah yang berlangsung di lingkungan pesantren. Jenis studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada satu lokasi penelitian secara spesifik untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai praktik manajemen pesantren dalam konteks

yang nyata. Penelitian dilaksanakan pada bulan April 2026 dengan fokus pada penerapan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam mendukung pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap proses pembelajaran kitab kuning di pesantren. Informan penelitian terdiri atas dua orang pengurus Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang, yaitu Labib dan Ahmad, serta satu orang santri, yaitu Muhammad Atif Kibarila. Ketiga informan dipilih karena dianggap mampu memberikan informasi yang relevan mengenai proses pengelolaan pembelajaran kitab kuning, baik dari perspektif pengelola maupun santri sebagai peserta pembelajaran. Data penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati pelaksanaan program pembelajaran kitab kuning, kegiatan pembinaan santri, serta aktivitas pendidikan yang berkaitan dengan pengembangan kemampuan membaca kitab kuning. Wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai penerapan fungsi manajemen pesantren, faktor pendukung dan penghambat pembelajaran, serta pengalaman informan dalam proses pembelajaran kitab kuning. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa program pembelajaran, struktur organisasi, jadwal kegiatan, serta dokumen lain yang relevan dengan fokus penelitian.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi

teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari para informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak proses pengumpulan data hingga penelitian selesai. Data yang diperoleh kemudian dikategorikan berdasarkan fokus penelitian, diinterpretasikan, dan disusun secara sistematis untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai manajemen pesantren dalam pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri di Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

(Huruf 12 dan Ditebalkan)

Manajemen Pesantren dalam Pengembangan Kemampuan Membaca Kitab Kuning Santri di Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang dilaksanakan melalui fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Keempat fungsi tersebut berjalan secara terpadu dalam mendukung proses pembelajaran kitab kuning sehingga

membentuk sistem pendidikan yang terstruktur dan berkelanjutan.

Pada aspek perencanaan, pesantren menyusun berbagai program yang mendukung pengembangan kemampuan membaca kitab kuning, seperti program belajar wajib, pembelajaran diniyah, pembinaan asrama, penguatan ilmu alat berupa nahwu dan sharaf, serta kegiatan sorogan, musyawarah, dan takhassus. Program-program tersebut dirancang secara berjenjang sesuai tingkat kemampuan santri sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara sistematis. Hasil wawancara menunjukkan bahwa penyusunan program pembelajaran dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan santri dan tujuan pendidikan pesantren agar proses pembelajaran kitab kuning dapat berjalan secara efektif. Temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan tidak hanya berfungsi sebagai penyusunan program, tetapi juga sebagai upaya strategis untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung tercapainya tujuan pendidikan pesantren.

Dalam perspektif manajemen, perencanaan merupakan fungsi dasar yang menentukan arah dan tujuan organisasi. Perencanaan yang matang memungkinkan seluruh kegiatan pembelajaran berjalan secara terarah dan efektif. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Fathurrahman (2021) yang menyatakan bahwa pengelolaan

pendidikan pesantren memiliki kontribusi penting dalam mendukung kemampuan membaca kitab kuning santri. Dengan demikian, keberhasilan pembelajaran kitab kuning tidak terlepas dari perencanaan program yang disusun secara sistematis dan berorientasi pada kebutuhan santri.

Pada aspek pengorganisasian, pesantren melibatkan berbagai unsur yang memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing. Kiai berperan sebagai pengajar utama sekaligus penentu arah kebijakan pendidikan pesantren. Ustadz atau mustahiq bertugas mendampingi proses pembelajaran dan perkembangan santri, sedangkan pengurus pondok bertanggung jawab terhadap pelaksanaan berbagai kegiatan pendidikan dan kedisiplinan santri. Selain itu, santri senior juga dilibatkan dalam membimbing santri junior melalui kegiatan belajar dan pembinaan di lingkungan asrama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembagian tugas yang jelas memudahkan koordinasi antarunsur pesantren sehingga proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan berkesinambungan.

Menurut Hanani (2017), pengorganisasian dalam pembelajaran pesantren diperlukan untuk mengoptimalkan seluruh sumber daya pendidikan agar tujuan pembelajaran dapat tercapai secara efektif. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan pembelajaran kitab kuning tidak hanya ditentukan oleh peran kiai dan ustadz,

tetapi juga dipengaruhi oleh sinergi antara pengurus pondok dan santri senior yang turut berperan dalam mendukung proses pembelajaran.

Pada aspek pelaksanaan (actuating), Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang menerapkan berbagai metode pembelajaran yang mendukung pengembangan kemampuan membaca kitab kuning, seperti sorogan, bandongan, musyawarah, hafalan, lalaran, pemaknaan kitab, dan penjelasan isi kitab (murad). Pelaksanaan pembelajaran dilakukan secara rutin dan berkesinambungan sesuai dengan jenjang kemampuan santri. Beragam metode tersebut menunjukkan bahwa proses pembelajaran tidak hanya berorientasi pada kemampuan membaca teks Arab tanpa harakat, tetapi juga pada kemampuan memahami, menganalisis, dan menjelaskan kandungan kitab yang dipelajari. Pelaksanaan program yang konsisten menjadi faktor penting dalam mendukung tercapainya tujuan pembelajaran kitab kuning di pesantren.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan sorogan memberikan kesempatan kepada santri untuk membaca kitab secara langsung di hadapan ustadz sehingga kesalahan bacaan maupun pemahaman dapat segera diperbaiki. Sementara itu, metode bandongan berfungsi sebagai sarana transfer pengetahuan secara sistematis dari ustadz kepada santri, sedangkan kegiatan musyawarah

menjadi media bagi santri untuk memperdalam pemahaman melalui diskusi dan pertukaran gagasan. Menurut Qomar (2021), pelaksanaan merupakan proses menggerakkan seluruh sumber daya yang telah direncanakan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Dalam konteks penelitian ini, pelaksanaan pembelajaran kitab kuning menunjukkan adanya upaya sistematis untuk mengimplementasikan berbagai program yang telah dirancang melalui keterlibatan kiai, ustadz, pengurus pondok, dan santri senior. Dengan demikian, fungsi pelaksanaan berperan dalam memastikan seluruh program pembelajaran dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Pada aspek pengawasan (controlling), Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang melakukan evaluasi terhadap perkembangan kemampuan santri melalui kegiatan sorogan, pemantauan proses pembelajaran, serta evaluasi pada akhir periode pembelajaran. Pengawasan dilakukan untuk mengetahui tingkat pencapaian santri sekaligus menjadi dasar dalam melakukan perbaikan program pembelajaran. Melalui proses pengawasan tersebut, pesantren dapat mengidentifikasi kendala yang dihadapi santri dan menentukan langkah tindak lanjut yang diperlukan agar proses pembelajaran tetap berjalan secara optimal.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa evaluasi harian melalui kegiatan sorogan menjadi salah satu bentuk pengawasan yang memungkinkan ustadz memantau perkembangan kemampuan membaca kitab kuning santri secara berkelanjutan. Selain itu, evaluasi pada akhir periode pembelajaran digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sekaligus menjadi bahan perbaikan program pembelajaran berikutnya. Menurut Arifin (2020), pengawasan merupakan proses pemantauan dan penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan untuk memastikan bahwa tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan secara berkelanjutan membantu pesantren menjaga kualitas pembelajaran kitab kuning serta mendukung pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri. Dengan demikian, fungsi pengawasan menjadi bagian penting dalam sistem manajemen pesantren karena berperan dalam menjaga efektivitas dan keberlangsungan program pembelajaran.

Secara keseluruhan, penerapan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan menunjukkan bahwa pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang dikelola melalui sistem manajemen yang terstruktur. Keterpaduan keempat fungsi tersebut menjadi faktor penting dalam

mendukung efektivitas pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan pesantren

Pengembangan Kemampuan Membaca Kitab Kuning Santri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen pesantren yang terstruktur berkontribusi terhadap pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri. Pengembangan tersebut tampak dari kemampuan santri dalam membaca teks Arab tanpa harakat, memberikan makna, memahami kaidah nahwu dan sharaf, serta menjelaskan kandungan kitab kuning yang dipelajari. Tahapan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan membaca kitab kuning tidak hanya berkaitan dengan keterampilan membaca teks, tetapi juga mencakup kemampuan memahami struktur bahasa Arab dan substansi keilmuan yang terkandung di dalamnya.

Penguasaan ilmu nahwu dan sharaf menjadi fondasi utama dalam pengembangan kemampuan membaca kitab kuning. Kedua disiplin ilmu tersebut berfungsi sebagai instrumen untuk memahami struktur gramatikal bahasa Arab yang terdapat dalam kitab kuning. Tanpa penguasaan ilmu alat yang memadai, santri akan mengalami kesulitan dalam menentukan kedudukan kata, memahami hubungan antarkalimat, serta menangkap makna yang terkandung dalam teks. Oleh karena itu, penguatan pembelajaran nahwu dan sharaf yang diterapkan secara

berjenjang di Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang menjadi faktor penting dalam mendukung pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan membaca kitab kuning tidak dapat dipisahkan dari sistem pembelajaran yang dirancang secara terstruktur. Penguasaan ilmu alat menjadi modal dasar yang memungkinkan santri memahami teks kitab kuning secara lebih tepat. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa santri yang memiliki penguasaan nahwu dan sharaf yang lebih baik cenderung lebih mudah membaca, memaknai, dan menjelaskan isi kitab dibandingkan santri yang masih mengalami kesulitan dalam memahami kaidah bahasa Arab. Semakin baik penguasaan nahwu dan sharaf yang dimiliki santri, semakin mudah pula mereka memahami struktur bahasa Arab serta kandungan keilmuan yang terdapat dalam kitab kuning. Oleh karena itu, pembelajaran ilmu alat menjadi komponen fundamental dalam proses pengembangan kemampuan membaca kitab kuning di lingkungan pesantren.

Selain penguasaan ilmu alat, metode sorogan juga memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri. Melalui metode ini, santri memperoleh bimbingan dan koreksi secara langsung dari ustadz sehingga

kesalahan dalam membaca maupun memahami teks dapat segera diperbaiki. Interaksi yang berlangsung secara langsung antara ustadz dan santri menjadikan proses pembelajaran lebih efektif karena setiap santri memperoleh pendampingan sesuai dengan tingkat kemampuannya.

Dalam perspektif pendidikan pesantren, metode sorogan tidak hanya berfungsi sebagai metode pembelajaran, tetapi juga sebagai sarana pembinaan dan evaluasi yang berlangsung secara berkelanjutan. Melalui kegiatan tersebut, ustadz dapat memantau perkembangan kemampuan santri sekaligus memberikan arahan yang diperlukan untuk memperbaiki kekurangan yang masih ditemukan. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Yulianti et al. (2024) yang menunjukkan bahwa metode sorogan berperan penting dalam mendukung kemampuan membaca kitab kuning karena memungkinkan terjadinya interaksi dan bimbingan secara langsung antara ustadz dan santri.

Kegiatan musyawarah juga berperan dalam mendukung pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri. Melalui musyawarah, santri didorong untuk mengemukakan pendapat, menjelaskan isi kitab, serta mendiskusikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan materi yang dipelajari. Aktivitas tersebut membantu santri mengembangkan kemampuan berpikir kritis sekaligus

memperdalam pemahaman terhadap kandungan kitab. Musyawarah tidak hanya menjadi media diskusi, tetapi juga menjadi sarana bagi santri untuk menguji pemahaman dan kemampuan mereka dalam menjelaskan isi kitab kepada santri lainnya.

Dengan demikian, pengembangan kemampuan membaca kitab kuning di Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang merupakan hasil dari integrasi berbagai program dan metode pembelajaran yang dikelola secara sistematis melalui fungsi manajemen pesantren. Penguatan ilmu nahwu dan sharaf, penerapan metode sorogan, serta pelaksanaan kegiatan musyawarah menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan membaca kitab kuning tidak hanya berorientasi pada kemampuan membaca teks, tetapi juga pada kemampuan memahami, menganalisis, dan menjelaskan kandungan kitab secara komprehensif.

Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Kemampuan Membaca Kitab Kuning Santri

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri di Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung yang saling berkaitan. Faktor-faktor tersebut meliputi kompetensi ustadz, program pembelajaran yang terstruktur, lingkungan pesantren

yang kondusif, pelaksanaan kegiatan musyawarah secara rutin, penerapan metode sorogan, serta keterlibatan santri senior dalam membimbing santri junior. Keberadaan faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan kemampuan membaca kitab kuning tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu santri, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan sistem pembelajaran dan lingkungan pendidikan yang dibangun oleh pesantren.

Kompetensi ustadz menjadi faktor pendukung yang sangat penting karena ustadz berperan sebagai pembimbing utama dalam proses pembelajaran kitab kuning. Penguasaan materi yang baik memungkinkan ustadz memberikan penjelasan, arahan, dan koreksi yang membantu santri memahami isi kitab secara lebih mendalam. Selain itu, program pembelajaran yang disusun secara berjenjang memberikan kesempatan kepada santri untuk mempelajari kitab kuning sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pembelajaran tidak hanya bergantung pada proses belajar mengajar, tetapi juga pada kualitas perencanaan dan pelaksanaan program yang diterapkan oleh pesantren.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberadaan ustadz yang aktif mendampingi proses pembelajaran serta keterlibatan santri senior dalam membimbing santri

junior membantu santri mengatasi berbagai kesulitan dalam membaca dan memahami kitab kuning. Di samping itu, pelaksanaan program pembelajaran yang berlangsung secara rutin memberikan kesempatan kepada santri untuk terus melatih kemampuan membaca kitab secara bertahap sesuai jenjang yang telah ditentukan. Temuan ini menunjukkan bahwa dukungan sumber daya manusia dan konsistensi program pembelajaran menjadi faktor penting dalam proses pengembangan kemampuan membaca kitab kuning.

Lingkungan pesantren yang kondusif turut mendukung proses pengembangan kemampuan membaca kitab kuning. Kehidupan santri yang dekat dengan aktivitas keilmuan, pembiasaan belajar bersama, serta interaksi yang intensif dengan ustadz dan santri senior menciptakan budaya akademik yang mendukung proses pembelajaran. Kegiatan musyawarah yang dilakukan secara rutin juga memberikan ruang bagi santri untuk mendiskusikan materi yang dipelajari, bertukar pemahaman, dan melatih kemampuan menjelaskan isi kitab. Sementara itu, keterlibatan santri senior dalam membimbing santri junior memperkuat proses pembelajaran melalui pendampingan yang lebih dekat dan berkelanjutan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Hidayat (2023) yang menunjukkan bahwa keberhasilan pembelajaran di pesantren dipengaruhi oleh kualitas

pengelolaan sumber daya manusia dan lingkungan pendidikan yang mendukung proses belajar santri. Selain itu, penelitian Rahman dan Lestari (2022) juga menjelaskan bahwa manajemen pesantren yang efektif mampu menciptakan sistem pembelajaran yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara optimal. Kesamaan temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan kemampuan membaca kitab kuning memerlukan dukungan berbagai komponen yang bekerja secara terpadu dalam lingkungan pesantren.

Di samping faktor pendukung, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor penghambat yang memengaruhi pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri. Faktor-faktor tersebut meliputi perbedaan kemampuan dasar santri, keterbatasan penguasaan mufradat, kesulitan memahami kandungan kitab, serta motivasi belajar yang belum stabil. Perbedaan kemampuan dasar menyebabkan kecepatan belajar santri tidak sama sehingga sebagian santri memerlukan pendampingan yang lebih intensif dibandingkan santri lainnya.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa santri yang memiliki latar belakang pendidikan agama sebelumnya cenderung lebih mudah mengikuti pembelajaran kitab kuning dibandingkan santri yang masih memiliki keterbatasan dalam penguasaan dasar-dasar ilmu nahwu dan sharaf. Perbedaan kemampuan

awal tersebut menyebabkan tingkat pemahaman santri terhadap materi pembelajaran tidak selalu sama sehingga diperlukan strategi pembelajaran yang mampu mengakomodasi keragaman kemampuan santri.

Keterbatasan penguasaan mufradat juga menjadi hambatan dalam memahami teks kitab kuning karena banyak kosakata bahasa Arab yang belum dikuasai secara memadai oleh sebagian santri. Selain itu, kemampuan memahami kandungan kitab umumnya berkembang lebih lambat dibandingkan kemampuan membaca teks. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan membaca kitab kuning tidak hanya memerlukan keterampilan membaca secara teknis, tetapi juga kemampuan memahami struktur bahasa dan makna yang terkandung dalam teks. Motivasi belajar yang belum stabil pada sebagian santri turut menjadi kendala karena dapat memengaruhi intensitas belajar dan kesungguhan dalam mengikuti proses pembelajaran.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa pengembangan kemampuan membaca kitab kuning merupakan proses yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Faktor pendukung dan penghambat yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan pentingnya peran

manajemen pesantren dalam mengoptimalkan sumber daya yang tersedia sekaligus mengatasi

berbagai kendala yang dihadapi santri. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor pendukung dan penghambat tidak berdiri sendiri, melainkan saling berkaitan dengan efektivitas manajemen pesantren. Kemampuan pesantren dalam merencanakan program, mengorganisasi sumber daya, melaksanakan pembelajaran, dan melakukan pengawasan secara berkelanjutan menjadi faktor penting dalam mengoptimalkan berbagai faktor pendukung sekaligus meminimalkan hambatan yang dihadapi santri dalam proses pembelajaran kitab kuning. Melalui pengelolaan yang baik, berbagai faktor pendukung dapat dioptimalkan, sedangkan faktor-faktor penghambat dapat diminimalkan sehingga tujuan pembelajaran kitab kuning dapat tercapai secara lebih efektif.

Tabel 1. Implementasi Fungsi
Manajemen (POAC) dalam
Pengembangan Kemampuan
Membaca Kitab Kuning Santri

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Fungsi Manajemen	Implementasi di Pondok Pesantren Tarbiyatun Nasyi'in Paculgowang	Kontribusi terhadap Kemampuan Membaca Kitab Kuning
Perencanaan (Planning)	Penyusunan program pembelajaran diniyah, penguatan ilmu nahwu dan sharaf, kegiatan sorogan, musyawarah, dan takhassus secara berjenjang sesuai tingkat kemampuan santri.	Memberikan arah dan sistem pembelajaran yang terstruktur sehingga mendukung pengembangan kemampuan membaca kitab kuning.
Pengorganisasian (Organizing)	Pembagian tugas dan tanggung jawab antara kiai, ustadz, pengurus pondok, dan santri senior dalam pelaksanaan pembelajaran dan pembinaan santri.	Menciptakan koordinasi yang efektif sehingga proses pembelajaran kitab kuning dapat berjalan secara berkelanjutan.
Pelaksanaan (Actuating)	Penerapan metode sorogan, bandongan, musyawarah, lalaran, hafalan, pemaknaan kitab, dan penjelasan isi kitab (murad).	Mengembangkan kemampuan santri dalam membaca, memaknai, memahami kaidah nahwu-sharaf, serta menjelaskan kandungan kitab kuning.
Pengawasan (Controlling)	Evaluasi harian melalui sorogan, pemantauan perkembangan santri, serta evaluasi pada akhir periode pembelajaran.	Memastikan ketercapaian tujuan pembelajaran dan menjadi dasar perbaikan program pembelajaran kitab kuning.

Tabel 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Kemampuan Membaca Kitab Kuning Santri

Faktor Pendukung	Uraian
Kompetensi ustadz	Ustadz memiliki penguasaan materi yang baik sehingga mampu memberikan bimbingan, arahan, dan koreksi secara efektif.
Program pembelajaran yang terstruktur	Program pembelajaran disusun secara berjenjang sesuai tingkat kemampuan santri sehingga proses belajar berlangsung sistematis.
Lingkungan pesantren yang kondusif	Budaya belajar, aktivitas keilmuan, dan interaksi intensif antara santri dan ustadz mendukung proses pembelajaran.
Metode sorogan	Memberikan kesempatan kepada santri memperoleh bimbingan dan koreksi langsung dalam membaca kitab kuning.
Kegiatan musyawarah	Membantu santri memperdalam pemahaman, melatih berpikir kritis, dan mengembangkan kemampuan menjelaskan isi kitab.
Keterlibatan santri senior	Santri senior berperan dalam membimbing dan mendampingi santri junior selama proses pembelajaran.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pesantren memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan kemampuan membaca kitab kuning santri di Pondok Pesantren Tarbiatun Nasyi'in Paculgowang. Peran tersebut diwujudkan melalui penerapan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilaksanakan secara terpadu dalam proses pembelajaran kitab kuning. Melalui pengelolaan yang terstruktur, pesantren mampu menciptakan sistem pembelajaran yang mendukung pengembangan kemampuan santri dalam membaca, memahami, dan menjelaskan kandungan kitab kuning.

Penelitian ini juga menemukan bahwa keberhasilan pengembangan kemampuan membaca kitab kuning dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat yang saling berkaitan. Faktor pendukung meliputi kompetensi ustadz, program pembelajaran yang terstruktur, lingkungan pesantren yang kondusif, kegiatan musyawarah, metode sorogan, serta keterlibatan santri senior dalam proses pembelajaran. Sementara itu, faktor penghambat meliputi perbedaan kemampuan

dasar santri, keterbatasan penguasaan mufradat, kesulitan memahami kandungan kitab, dan motivasi belajar yang belum stabil. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan kemampuan membaca kitab kuning tidak hanya ditentukan oleh metode pembelajaran, tetapi juga oleh efektivitas manajemen pesantren dalam mengelola sumber daya, program pendidikan, dan lingkungan belajar secara terpadu.

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan pesantren dengan menunjukkan bahwa fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan tidak hanya berperan dalam pengelolaan lembaga, tetapi juga berpengaruh terhadap pengembangan kemampuan akademik santri. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola pesantren dalam merancang dan mengembangkan sistem pembelajaran kitab kuning yang lebih efektif, terstruktur, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M. (2020). *Manajemen pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dhofier, Z. (2011). *Tradisi pesantren: Studi tentang pandangan hidup kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Fathurrahman. (2021). *Manajemen pendidikan pesantren dalam meningkatkan kemampuan membaca*

kitab kuning (Skripsi). Fakultas Tarbiyah.

Hanani, N. (2017). Manajemen pengembangan pembelajaran kitab kuning. *Realita: Jurnal Penelitian dan Kebudayaan Islam*, 15(2).

Hidayat, A. (2023). Peran manajemen pesantren dalam meningkatkan kualitas santri. *Jurnal Tarbawi*, 9(1).

Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). *Al-Qur'an dan terjemahannya*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Qomar, M. (2021). *Paradigma manajemen pendidikan Islam*. Yogyakarta: Madani.

Rahman, F., & Lestari, S. (2022). Implementasi manajemen pesantren dalam peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1).

Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Syafe'i, I. (2017). Pondok pesantren: Lembaga pendidikan pembentukan karakter. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1).

Yasmadi. (2005). *Modernisasi pesantren*. Ciputat: Ciputat Press.

Yulianti, N., Aziz, I., & Hayati, R. M. (2024). Penerapan metode sorogan dalam meningkatkan kemampuan membaca kitab kuning santri Pondok Pesantren Wali Songo (Studi kasus kelas Ula Tsalis B Putri). *Berkala Ilmiah Pendidikan*, 4(2), 296–307.