UIMSYA

SKRIPSI

INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN KITAB KUNING PADA PESANTREN SALAF DI PONDOK PESANTREN TERMAS USHULUDDIN BANGOREJO

Oleh:
Gus Ma'ruf Shodiqin
NIM. 2211 11008

Dosen Pembimbing:
Lia Kholida Putri Maharani, S.S.T., M.Pd



PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
BLOKAGUNG BANYUWANGI

Islami Unggul Bermanfaat

2026

SKRIPSI

INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN KITAB KUNING PADA PESANTREN SALAF DI PONDOK PESANTREN TERMAS USHULUDDIN BANGOREJO

Oleh:

Gus Ma'ruf Shodiqin

NIM. 2211111008

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
BLOKAGUNG BANYUWANGI

2026

PRASYARAT GELAR

INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN KITAB KUNING PADA PESANTREN SALAF DI PONDOK PESANTREN TERMAS USHULUDDIN BANGOREJO

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Pendidikan (S. Pd.)

Oleh:

Gus Ma'ruf Shodiqin

NIM. 2211111008

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
BLOKAGUNG BANYUWANGI

2026

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi Dengan Judul:

Inovasi Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning pada Pesantren Salaf di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo

Persetujuan diajukan untuk memenuhi persyaratan ujian tugas akhir skripsi

Saudara:

Nama	: Gus Ma'ruf Shodiqin
NIM	: 2211111008
Program setudi	: Manajemen Peudidikan Islam
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan
Tanggal Persetujuan	: 07 Juni 2026

Banyuwangi, 17 Juni 2026

Mengetahui

Ketua Prodi	Pembimbing
Muhammad Husain, M.Pd.	**Lia Kholida Putri Maharani S.S.T, M.P d.**
NIPY:3152429069901	NIPY: 3151919109101

PENGESAHAN PENGUJI

Skripsi saudara Gus Ma'ruf Shodiqin telah di musaqosah kepada
Dewan Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung
Banyuwangi
Pada tanggal: 18 Juni 2026

Dan telah diterima serta disahkan sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Tim Penguji:

Ketua

Ahmad Azkal Azkiya', M.Pd.
NIPY:3152430079801

Penguji 1

Muhammad Husain, M.Pd.
NIPY:3152429069901

Penguji 2

Drs. Joko Purnomo, M.M.
NIPY: 3150405016101

Dekan FTK

Dr. Zulfi Zumala Dwi Andriani, S.S., M.A.
NIPY: 3150722128401

iv

MOTO

إِنَّ اللهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكم عَمَلًا أَنْ يُتقِنَهُ

"Sesungguhnya Allah mencintai apabila seseorang di antara kalian melakukan suatu pekerjaan, ia melakukannya dengan sungguh-sungguh/itqan (profesional)." — (HR. Al-Baihaqi)

"الْعِلْمُ بِلَا عَمَلٍ كَالشَّجَرِ بِلَا ثَمَرٍ، وَالْعَمَلُ بِلَا تَدْبِيرٍ كَالْجَسَدِ بِلَا رُوحٍ"

(Ilmu tanpa amal bagai pohon tak berbuah, dan amal tanpa manajemen/pengelolaan bagai raga tak bernyawa)

PERSEMBAHAN

Kepada Ayahanda dan Ibunda tercinta, Terima kasih yang tak terhingga atas doa yang tidak pernah putus, dukungan materiil yang tak terhitung, serta kesabaran yang luar biasa dalam mendampingi langkah kaki saya. Keberhasilan ini adalah persembahan kecil untuk membalas kasih sayang kalian yang tak akan pernah bisa terbalaskan. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, dan kemuliaan bagi Ayah dan Ibu.

Kepada Bapak Pengasuh Pondok Pesantren Termas Ushuluddin, Terima kasih atas bimbingan spiritual, nasihat, dan ilmu yang telah Bapak titipkan. Kehadiran Bapak sebagai pelita di setiap kegelapan pemikiran saya menjadi inspirasi utama mengapa saya mengambil tema ini. Semoga ilmu yang Bapak ajarkan senantiasa menjadi cahaya yang menuntun saya ke jalan kebenaran.

Kepada Lia Kholida Putri Maharani, S.S.T, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing, Terima kasih atas segala waktu, tenaga, pemikiran, dan kesabaran yang Bapak/Ibu berikan dalam mengarahkan saya di setiap bab skripsi ini. Tanpa saran dan koreksi yang membangun dari Bapak/Ibu, skripsi ini tidak akan pernah mencapai bentuk akhirnya.

Kepada seluruh Ustadz dan Pengurus Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo, Terima kasih atas keterbukaan dan bantuan yang luar biasa selama saya melakukan penelitian di lapangan. Tanpa bantuan kalian, data berharga dalam skripsi ini tidak akan pernah bisa saya peroleh.

Kepada seluruh teman-teman seperjuangan angkatan (2022), Terima kasih untuk diskusi-diskusi panjang, tawa, dan solidaritas yang membuat perjalanan panjang ini terasa jauh lebih ringan.

Semoga karya ini menjadi amal jariyah yang bermanfaat dan menjadi pijakan bagi langkah saya selanjutnya dalam mengabdi pada ilmu pengetahuan dan umat.

KEASLIAN SKRIPSI

Nama	: Gus Ma'ruf Shodiqin
NIM	: 2211111008
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Alamat Lengkap	: Dusun V, RT. 06, RW. 05 Desa Muara Burnail Kecamatan Lempuing Jaya Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan.

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi/tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Banyuwangi, 16 Juni 2026
Yang Menyatakan,





GUS MA'RUF SHODIQIN
NIM. 2211111008

vii

ABSTRAK

Shodiqin, Gus Ma'ruf**.** 2026. *Inovasi Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning pada Pesantren Salaf di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo*. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Pembimbing: Lia Kholida Putri Maharani, S.S.T, M.Pd.

Kata Kunci: Inovasi Manajemen, Pembelajaran Kitab Kuning, Pesantren Salaf.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Fokus utama penelitian meliputi inovasi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, serta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi mendalam, wawancara kepada pengasuh, ustadz, dan santri, serta studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi manajemen di pesantren ini dilakukan melalui: (1) Perencanaan berbasis *placement test* dan pemetaan jenjang kitab; (2) Pelaksanaan integratif antara metode *sorogan-bandongan* dengan manajemen kelas yang disiplin; serta (3) Evaluasi sistematis melalui ujian tulis dan lisan yang terdokumentasi dalam raport santri. Secara teoretis, ditemukan model "Integrasi Organik" di mana sistem modern diadopsi tanpa mereduksi nilai tradisional. Kesimpulannya, inovasi manajemen pembelajaran di pesantren ini merupakan upaya profesionalitas (*itqan*) untuk meningkatkan mutu transmisi keilmuan Islam klasik.

ABSTRACT

Shodiqin, G. M. (2026). *Innovation in yellow book learning management at Salaf Islamic boarding schools: A case study at Termas Ushuluddin Bangorejo Islamic Boarding School* [Unpublished undergraduate thesis]. Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, KH. Mukhtar Syafaat Islamic University (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Advisor: Lia Kholida Putri Maharani, S.S.T, M.Pd.

Keywords: Management Innovation, Yellow Book Learning, Salaf Pesantren.

This study aims to describe and analyze innovation in yellow book (*kitab kuning*) learning management at Termas Ushuluddin Bangorejo Islamic Boarding School. The main focus includes innovation in planning, implementation, evaluation, and the supporting/inhibiting factors. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through deep observation, interviews with the caretaker, teachers, and students, as well as documentation.

Data analysis followed the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that management innovation is carried out through: (1) Planning based on placement tests and book leveling maps; (2) Integrative implementation between *sorogan-bandongan* methods and disciplined class management; and (3) Systematic evaluation through written and oral exams documented in student report cards. Theoretically, an "Organic Integration" model was found, where modern systems are adopted without reducing traditional values. In conclusion, learning management innovation in this boarding school is an effort of professionalism (*itqan*) to improve the quality of classical Islamic knowledge transmission.

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT penulis haturkan sebagai ungkapan rasa syukur, sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Skripsi Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Pendidikan (S. Pd.). Penulis menyadari bahwa rasa bangga dan kebahagiaan yang telah tercapai ini tidak lepas dari adanya dukungan dan kerjasama banyak pihak. Oleh karenanya, kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan dan bantuan baik materil dan non materil kepada penulis untuk kelancaran dalam penulisan laporan ini. Atas segala hormat serta kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., M.H., Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung.
2. Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I., Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi
3. Dr. KH. Abdul Kholiq Syafa'at, MA., Ketua Senat Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi.
4. Dr. Zulfi Zumala Dwi Andriani, M.A, Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi.
5. Muhammad Husain, M.Pd. selaku ketua prodi Manajemen Pendidikan Islam
6. Lia Kholida Putri Maharani, S.S.T, M.Pd. Selaku dosen pebimbimbing yang selalu tabah dalam memberi saran dan masukan yang berharga serta memotivasi penulis dalam penyelesaian karya ini.
7. Dosen dan seluruh staf UIMSYA yang sudah memberi ilmu, bimbingan dan motivasi.
8. Teman-teman sama-sama berjuang, yang memberi dukungan moral dan motivator.

Penulis mengucapkan terimakasih untuk pihak-pihak yang tidak penulis sampaikan satu persatu.

Banyuwangi, 16 Juni 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DALAM i

PRASYARATAN GELAR ii

PERSETUJUAN PEMBIMBING iii

PENGESAHAN PENGUJI iv

MOTO v

PERSEMBAHAN vi

KEASLIAN SKRIPSI viii

ABSTRAK ix

KATA PENGANTAR xi

DAFTAR ISI xii

DAFTAR TABEL xiv

DAFTAR GAMBAR xv

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 5
1.3 Tujuan Penelitian 6
1.4 Manfaat Penelitian 6
1.5 Definisi Istilah 7

BAB II LANDASAN TEORI 8

2.1 Kajian Teori 8
2.2 Penelitian Terdahulu 17
2.3 Alur Pikir Penelitian 22

BAB III METODE PENELITIAN 26

3.1 Jenis Penelitian 26
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian 26
3.3 Kehadiran Peneliti 28
3.4 Subjek Penelitian 29
3.5 Data dan Sumber Data 31

3.6 Prosedur Pengumpulan Data 31
3.7 Keabsahan Data..... 35
3.8 Analisis Data..... 36

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 38

4.1 Gambaran Data Lapangan 38
4.2 Verifikasi Data Lapangan 44
4.3 Pembahasan 51

BAB V PENUTUP 66

5.1 Kesimpulan 66
5.2 Keterbatasan Peneliti 66
5.3 Saran..... 67

DAFTAR PUSTAKA..... 69

DAFTAR RIWAYAT HIDUP 71

LAMPIRAN-LAMPIRAN 72

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 20
Tabel 3.1 Waktu Penelitian 27
Tabel 3.2 Matriks Kisi-kisi Pedoman Wawancara 33
Tabel 4.1 Profil Lokasi Penelitian 38
Tabel 4.2 Daftar Informan Penelitian 41
Tabel 4.3 Sistem Klasifikasi 50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Alur Pikir Penelitian.....25
Gambar 3.1 Observasi Terhadap Kepala Madin..... 28
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo..... 38
Gambar 4.2 Kegiatan Sorogan..... 42

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, lembaga ini diakui secara sah memiliki tiga fungsi pokok terintegrasi, yaitu sebagai lembaga pendidikan, lembaga dakwah, dan lembaga pemberdayaan masyarakat (Republik Indonesia, 2019). Secara filosofis, sebuah pesantren dengan tipologi salaf mengemban tanggung jawab moral yang fundamental dalam memelihara serta mentransmisikan orisinalitas keilmuan Islam klasik melalui pengajaran kitab kuning (*al-kutub al-mu'tabarah*). Kitab kuning bukan sekadar teks bacaan mati, melainkan merupakan sebuah fondasi metodologis terstruktur dalam memahami hukum Islam, akidah, bahasa, dan akhlak yang orisinalitasnya terjaga ketat melalui mata rantai keilmuan (*sanad*) (Dofier, 2011). Oleh sebab itu, demi memastikan kesinambungan transfer keilmuan tersebut, pengelolaan seluruh komponen pembelajaran kitab kuning harus ditata menggunakan prinsip manajemen mutu yang terukur (Sallis, 2012)

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki kontribusi besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan menjaga moralitas masyarakat. Sebagai lembaga *tafaqquh fiddin* (pendalaman ilmu-ilmu agama), pesantren tidak hanya berfungsi sebagai pusat transformasi keilmuan, tetapi juga sebagai benteng pertahanan nilai-nilai moral dan spiritual Islam (Dhofier, 2011). Di tengah arus modernisasi, keberadaan pesantren, khususnya pesantren salaf, tetap eksis dan mendapat kepercayaan tinggi dari masyarakat karena konsistensinya dalam menjaga tradisi keilmuan Islam klasik (Mastuhu, 1994).

Ciri khas utama yang menjadi ruh dari pesantren salaf adalah pembelajaran kitab kuning (*turats*). Kitab kuning merupakan akumulasi pemikiran para ulama masa lalu yang mencakup berbagai disiplin ilmu, mulai dari akidah, syariah, akhlak, hingga tata bahasa Arab (*nahwu* dan *sharaf*). Pembelajaran kitab kuning idealnya mampu membentuk santri yang mutafaqqih (paham agama secara mendalam) serta memiliki karakter yang berintegritas (Arifin, 2012). Agar internalisasi nilai-nilai keilmuan tersebut berjalan optimal, diperlukan sebuah tata kelola atau manajemen pembelajaran yang

terstruktur, meliputi perencanaan kurikulum yang matang, pengorganisasian materi, pelaksanaan metode yang tepat, serta sistem evaluasi yang objektif (Qomar, 2007).

Namun pada realitanya, dunia pendidikan saat ini dihadapkan pada tantangan globalisasi, digitalisasi, dan pergeseran karakteristik generasi acuan. Pembelajaran kitab kuning di beberapa pesantren salaf sering kali dihadapkan pada kritik klasik, seperti metodologi yang dinilai monoton, dominasi metode searah (*sorogan* dan *bandongan*) tanpa variasi, serta minimnya pemanfaatan media pembelajaran yang kontekstual (Nizar, 2013). Akibatnya, sebagian santri mengalami kejenuhan, lambat dalam memahami tekstual, serta kesulitan dalam mengontekstualisasikan teks hukum klasik untuk menjawab persoalan-persoalan kontemporer yang berkembang di masyarakat (Wahid, 2001).

Sampai saat ini, eksistensi pondok pesantren berada di tengah pusaran arus modernisasi global serta penetrasi teknologi digital yang masif. Fenomena ini turut membayangi Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo sebagai salah satu institusi keagamaan yang secara konsisten berupaya merawat tradisi luhur pengajaran kitab-kitab klasik. Dalam praktik operasional kesehariannya, pesantren ini tetap mengandalkan sistem pengajaran tradisional yang menjadi ciri khas dunia salafiah, seperti metode *sorogan* dan *bandongan* (Madjid, 1997). Kendati demikian, tantangan internal di lapangan kini mulai bermunculan seiring dengan berubahnya karakteristik sosiologis santri. Pesantren dihadapkan pada heterogenitas latar belakang input santri yang tidak lagi homogen, sempitnya alokasi waktu pengajian akibat bersinggungan dengan tuntutan kurikulum pendidikan formal, serta besarnya ekspektasi masyarakat agar para santri tidak sekadar mampu membaca teks secara pasif, tetapi juga cakap mengaktualisasikannya dalam menjawab problematika kontemporer.

Pesantren salaf adalah tempat pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran strategis untuk menjaga keilmuan Islam klasik melalui pembelajaran kitab kuning. Kitab kuning tidak hanya berfungsi sebagai sumber ajaran fikih, tafsir, hadits, dan tasawuf, tetapi juga menjadi sarana pembentukan karakter, adab, serta pola berpikir keagamaan santri. Keberlanjutan tradisi keilmuan ini sejalan dengan perintah Allah SWT untuk menuntut dan menjaga ilmu sebagai jalan meninggikan derajat umat manusia yang memeluk agama Islam, sebagaimana firman-Nya dalam Al-Qur’an:

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَات

Artinya:*"Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat."* (QS. Al-Mujādilah: 11)

Maksud dari ayat tersebut menegaskan bahwa ilmu memiliki kedudukan luhur dalam Islam, dan pesantren sebagai institusi penjaga ilmu memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan proses pembelajaran berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Namun demikian, di tengah dinamika perkembangan zaman, pesantren salaf dihadapkan pada berbagai tantangan, khususnya dalam aspek manajemen pembelajaran kitab kuning. Tantangan tersebut meliputi heterogenitas latar belakang santri, keterbatasan waktu belajar, tuntutan efektivitas pembelajaran, serta perubahan pola belajar generasi santri. Kondisi ini menuntut adanya inovasi dalam manajemen pembelajaran, tanpa harus mengubah substansi keilmuan dan nilai-nilai salafiyah yang telah mengakar kuat.

Inovasi dalam manajemen pembelajaran sejatinya sejalan dengan prinsip Islam yang mendorong perbaikan dan pengelolaan yang baik (itqan) dalam setiap amal. Allah SWT berfirman:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَه

Artinya: *"Sesungguhnya Allah mencintai apabila seseorang di antara kalian melakukan suatu pekerjaan, ia melakukannya dengan sungguh-sungguh."* (HR. Al-Baihaqi)

Dalil tersebut di ambil dari kitab *Syu'abul Iman* menjadi landasan normatif bahwa pengelolaan pembelajaran kitab kuning perlu dilakukan secara terencana, terorganisasi, dan inovatif agar tujuan pendidikan pesantren dapat tercapai secara optimal. Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo merupakan pesantren salaf yang selalu konsisten dalam mempertahankan pembelajaran kitab kuning sebagai inti pendidikan Islam, namun di sisi lain juga melakukan berbagai inovasi dalam manajemen pembelajaran. Inovasi tersebut tampak pada pengaturan jenjang pembelajaran, penyesuaian metode pengajaran kitab kuning, pembagian peran ustadz, serta pengelolaan kelas dan waktu belajar yang lebih sistematis. Upaya ini mencerminkan prinsip Islam tentang pentingnya pengaturan dan perencanaan yang baik, sebagaimana firman Allah SWT:

وَأَعِدُّوا لَهُم مَّا اسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّة

Artinya: *"Dan persiapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi."* (QS. Al-Anfāl: 60)

Meskipun ayat tersebut berkaitan dengan kesiapsiagaan, secara substansial ayat ini menegaskan pentingnya perencanaan dan persiapan dalam setiap aspek kehidupan, termasuk dalam pengelolaan pendidikan. Kesenjangan akademik muncul ketika instrumen pembelajaran tradisional yang cenderung kaku dan monoton mulai mengalami penurunan efektivitas serta mengalami kendala manajerial saat dihadapkan pada fokus belajar santri generasi Z dan alfa. Di satu sisi, pesantren salaf dituntut keras mempertahankan ortodoksi nilai-nilai luhur serta orisinalitas metodologi pembelajarannya. Di sisi lain, manajemen kelas yang bersifat klasikal-konvensional tanpa dibarengi dengan pembaruan tata kelola yang sistematis berisiko tinggi membuat proses transfer pengetahuan menjadi lambat, kurang produktif, dan tertinggal (Fattah, 2015). Ketidakseimbangan antara akselerasi tuntutan zaman moderen dengan lambatnya adaptasi manajemen pembelajaran pada lembaga salaf inilah yang menjadi persoalan krusial yang memerlukan pemecahan ilmiah secara mendalam.

Kesenjangan antara regulasi zaman yang dinamis dengan stagnasi metodologi di pesantren salaf melahirkan sebuah kebutuhan mendesak, yaitu inovasi manajemen pembelajaran. Inovasi dalam konteks pesantren salaf tidak berarti mengubah, mengganti, atau mereduksi substansi isi dari kitab kuning yang sudah muktabar (diakui). Melainkan, inovasi dititikberatkan pada pembaruan tata kelola, diversifikasi strategi pengajaran, pemanfaatan media, penataan lingkungan belajar, serta rekonstruksi sistem evaluasi agar proses transmisi keilmuan berjalan lebih efektif, efisien, dan relevan tanpa kehilangan jati diri orisinal kesalafannya (Sanjaya, 2010).

Menyikapi urgensi kesenjangan tersebut, Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo merespons secara adaptif dengan melakukan pembaruan tata kelola melalui inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning. Inovasi yang digulirkan di lembaga ini sama sekali tidak berniat mengikis atau mereduksi substansi kesalafannya, melainkan melakukan restrukturisasi pada aspek manajerialnya (Anshori, 2020). Mengacu pada pemikiran George R. Terry, sentuhan inovasi ini diaplikasikan ke dalam siklus manajerial

yang mencakup akurasi perencanaan kurikulum yang lebih berjenjang, pengorganisasian kelas berdasarkan kompetensi riil santri (*tadarruj*), variasi kombinasi metode instruksional yang interaktif, pemanfaatan instrumen evaluasi yang objektif, hingga pemanfaatan teknologi informasi sebagai media penunjang (Terry & Franklin, 2013).

Salah satu lembaga pendidikan yang secara konsisten berupaya melakukan akselerasi tersebut adalah Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Sebagai pesantren yang berakar pada tradisi salaf, lembaga ini menyadari pentingnya merespons tuntutan zaman melalui pembenahan manajerial internal. Pesantren ini mulai mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen modern ke dalam sistem pembelajaran kitab kuningnya, guna meningkatkan daya sang santri di era kontemporer sekaligus mempertahankan nilai-nilai luhur kepesantrenan. Fenomena keberhasilan penataan ulang manajemen pembelajaran kitab kuning di lembaga ini menjadi sebuah anomali menarik yang penting untuk dikaji secara mendalam.

Penelitian terhadap inovasi manajemen pembelajaran di pondok pesantren ini bernilai sangat strategis untuk dilaksanakan. Melalui pendekatan ilmiah kualitatif, studi ini akan membedah secara mendalam bagaimana sebuah institusi berbasis salaf murni mampu menerapkan manajemen modern secara harmonis tanpa kehilangan identitas kultural dan spiritualitas aslinya. Temuan dari penelitian ini secara teoretis diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu manajemen pendidikan Islam, sekaligus menjadi rujukan empiris mengenai model pengelolaan pembelajaran kitab kuning yang adaptif bagi pesantren salaf lainnya. Berdasarkan rangkaian argumen dan landasan tersebut, peneliti terdorong untuk melakukan kajian lebih komprehensif yang dituangkan dalam judul penelitian: **"INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN KITAB KUNING PADA PESANTREN SALAF DI PONDOK PESANTREN TERMAS USHULUDDIN BANGOREJO"**.

1.2 Rumusan Masalah

1.2.1 Bagaimana perencanaan inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning yang diterapkan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo sebagai pesantren salaf?

1.2.2 Bagaimana pelaksanaan inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning yang dilakukan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo tanpa meninggalkan nilai-nilai salafiyah?

1.2.3 Bagaimana evaluasi inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning ditinjau dari aspek planing, penerapan, dan evaluasi pembelajaran?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Untuk mengetahui perencanaan inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning yang diterapkan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo sebagai pesantren salaf.

1.3.2 Untuk menganalisis pelaksanaan inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning yang dilakukan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo tanpa meninggalkan nilai-nilai salafiyah.

1.3.3 Untuk mengetahui evaluasi inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning yang meliputi aspek planing, penerapan, dan analisis pembelajaran di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan strategis bagi Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo dalam mengembangkan dan menyempurnakan manajemen pembelajaran kitab kuning secara berkelanjutan, tanpa meninggalkan karakter dan tradisi pesantren salaf.

1.4.2 Pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran praktis mengenai bentuk-bentuk inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning yang efektif, sehingga dapat dijadikan referensi dalam meningkatkan kualitas planing, penerapan, dan pengkajian pembelajaran kitab kuning.

1.4.3 Hasil penelitian ini diharapkan dapat berdampak pada meningkatnya efektivitas dan kualitas proses pembelajaran kitab kuning, sehingga santri dapat lebih mudah memahami materi, menginternalisasi nilai-nilai keilmuan dan akhlak, serta meningkatkan kompetensi keagamaan secara menyeluruh Penelitian ini diharapkan bisa dapat menjadi salah satu rujukan dan pijakan awal bagi para peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa, baik terkait inovasi manajemen pembelajaran, pendidikan

pesantren salaf, maupun kajian kitab kuning dalam perspektif manajemen pendidikan Islam.

1.5 Definisi Istilah

1.5.1 Inovasi dalam penelitian ini diartikan sebagai upaya pembaruan atau pengembangan yang dilakukan secara sadar dan terencana dalam aspek manajemen pembelajaran kitab kuning, baik dalam bentuk metode, sistem pengelolaan, maupun pengaturan pembelajaran, tanpa menghilangkan nilai-nilai tradisional pesantren salaf.

1.5.2 Manajemen pembelajaran adalah proses pengelolaan terhadap kegiatan pembelajaran yang meliputi planing, pengaturan, penerapan, dan evaluasi pembelajaran kitab kuning yang dilakukan secara sistematis agar untuk bisa mencapai tujuan pendidikan pesantren secara efektif dan efisien.

1.5.3 Kitab kuning adalah kitab-kitab terdahulu yang menggunakan bahasa Arab, umumnya juga tanpa harakat, yang selalu menjadi rujukan utama dalam mempelajarikajian keislaman seperti fikih, tafsir al-Qur'an, hadits-hadits nabi, akidah, dan tasawuf di pesantren.

1.5.4 Pesantren salaf adalah tempat pendidikan Islam tradisional yang mempertahankan sistem pembelajaran klasik, dengan adanya penekanan utama pada kajian kitab kuning menggunakan metode tradisional seperti bandongan, sorogan, dan halaqah.

1.5.5 Pembelajaran kitab kuning adalah proses transmisi keilmuan Islam klasik yang dilakukan melalui interaksi antara ustadz dan santri dengan menggunakan kitab kuning sebagai sumber utama, yang mencakup aspek pemahaman teks, penguasaan makna, serta internalisasi nilai-nilai keilmuan dan akhlak. Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo adalah lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren salaf yang menjadi lokasi penelitian ini, dan dijadikan sebagai konteks empiris dalam mengkaji inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning.

BAB II
LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1. Teori Manajemen Strategi

Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi, yang mencakup pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian (Wheelen & Hunger, 2012). Menurut David dan David (2017), manajemen strategis berfokus pada proses integrasi manajemen, pemasaran, keuangan, dan operasi untuk mencapai keberhasilan organisasi. Dalam perkembangannya, teori yang lahir dari dunia korporat ini diadopsi secara luas oleh lembaga pendidikan untuk merespons perubahan eksternal secara adaptif tanpa kehilangan arah kelembagaan (Suryana, 2022).

Di dalam ranah organisasi formal maupun non-formal, manajemen strategis bekerja melalui tiga tahapan utama:

1. *Formulasi Strategi:* Meliputi pengembangan visi-misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal.
2. *Implementasi Strategi:* Tahap operasional yang menuntut lembaga menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi SDM, dan mengalokasikan sumber daya.
3. *Evaluasi Strategi:* Tahap peninjauan faktor internal-eksternal, pengukuran kinerja, dan pengambilan tindakan korektif (David & David, 2017).

Peneliti memilih Teori Manajemen Strategis sebagai *grand theory* dalam penelitian ini karena inovasi di pesantren salaf tidak boleh dilakukan secara instan atau acak. Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo merupakan lembaga tradisional yang memiliki tata nilai yang kuat. Untuk melakukan inovasi pada manajemen pembelajaran kitab kuning, pesantren memerlukan langkah-langkah strategis agar metode modern yang diadopsi tidak membentur budaya lokal pesantren (*pesantren culture*). Melalui teori ini, peneliti dapat memetakan bagaimana pihak pesantren melakukan formulasi strategi inovasi, bagaimana para *ustadz* mengimplementasikannya di kelas, serta bagaimana kyai

mengevaluasi ketercapaian target kurikulum kitab turats tersebut.

2.1.2. Manajemen Pembelajaran dalam Pendidikan Islam

Secara etimologi dan terminologi, manajemen pembelajaran dalam pendidikan Islam merupakan integrasi dari tiga konsep utama, yaitu manajemen, pembelajaran, dan nilai-nilai keislaman. Istilah manajemen secara substantif merujuk pada seni dan proses mengelola, merencana, mengorganisasian, mengarahkan, serta mengendalikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Terry & Rue, 2010). Sementara itu, pembelajaran diartikan sebagai proses interaksi sistematis antara peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar tertentu (Mulyasa, 2017).

Ketika konsep manajemen pembelajaran ini ditarik ke dalam lokus institusi Islam, maka ia mengalami internalisasi nilai-nilai transendental. Menurut Qomar (2007), manajemen pembelajaran dalam pendidikan Islam adalah suatu proses penataan, pengelolaan, dan pengarahan seluruh komponen instruksional berdasarkan prinsip-prinsip syariat guna mencapai tujuan pendidikan Islam secara optimal. Landasan operasional tata kelola ini tidak sekadar berorientasi pada target duniawi atau administratif semata, melainkan mengacu pada petunjuk Al-Qur'an dan Al-Hadits yang memandang setiap aktivitas manajerial sebagai bentuk ibadah untuk mengantarkan peserta didik menjadi *insan kamil* (Nizar, 2013).

Manajemen pembelajaran dalam pendidikan Islam merupakan suatu proses dalam pengelolaan kegiatan belajar mengajar yang harus dilakukan secara terencana dan sistematis agar bisa mencapai tujuan pendidikan yang lebih optimal (Muhaimin, 2021:327). Pada konteks pendidikan Islam, manajemen pembelajaran tidak hanya berorientasi pada penguasaan pengetahuan, akan tetapi juga diarahkan pada pembentukan kepribadian, akhlak mulia, dan spiritualitas terhadap peserta didik agar dapat sesuai dengan nilai-nilai Islam.

Manajemen pembelajaran melibatkan beberapa tahapan utama, yaitu planing pembelajaran,

يَاَيُّهَاالّذيْنَ آمَنُوْا التَّقُواللّٰهَ ولْتَنْظُرْ نَفْسٌ ما قَدَّمَتْ لغَد

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (masa depan).” (QS. Al-Hasr:18)

Dalam ayat ini telah dielaskan tentang dasar urgensi perencanaan dalam manajemen pembelajaran (Abdullah, 2022). Seorang pemimpin penddikan atau ustadz harus memiliki visi dan rencana yang jelas untuk mencapai tujuan pendidikan di masa depan. Pengorganisasian sumber belajar, pelaksanaan terhadap proses pembelajaran, serta mengevaluasi hasil pembelaaran. Planing dalam pembelajaran mencakup penetapan tujuan, materi, metode, dan alokasi waktu pembelajaran. Pengorganisasian berkaitan dengan pengaturan peran pendidik, pengelompokan peserta didik, serta pengelolaan kelas. Pelaksanaan pembelajaran merupakan wujud interaksi edukatif antara pendidik (guru) dan peserta didik (santri), sedangkan evaluasi dilakukan untuk menilai ketercapaian tujuan pembelajaran serta sebagai dasar perbaikan pembelajaran berikutnya. Dalam perspektif Islam, manajemen pembelajaran harus dilaksanakan berdasarkan prinsip amanah dan itqan (kesungguhan dan profesionalitas) (Azra, 2021:25). Proses pembelajaran dipandang sebagai bagian dari ibadah, understanding and thus menuntut pengelolaan yang bertanggung jawab, efektif, dan bernilai moral.

Fungsi manajemen secara umum melekat pada setiap aktivitas lembaga, termasuk dalam instruksional pendidikan. Menurut Qomar (2007), komponen manajemen pembelajaran meliputi beberapa tahapan krusial, antara lain:

a. Perencanaan (*Planning*): Tahap awal yang melibatkan penentuan target kompetensi lulusan, penyusunan jadwal, dan pemetaan materi ajar yang akan disampaikan dalam kurun waktu tertentu.
b. Pengorganisasian (*Organizing*): Pembagian tugas mengajar bagi para pendidik, pengelompokan kelas peserta didik, serta pengelolaan sarana prasarana penunjang pembelajaran.

c. Pelaksanaan (*Actuating*): Aktualisasi proses belajar mengajar di kelas, penerapan metode, pemanfaatan media, dan penciptaan iklim belajar yang kondusif.
d. Pengawasan dan Evaluasi (*Controlling*): Pengukuran ketercapaian target belajar dan penilaian terhadap serapan keilmuan untuk mengetahui sejauh mana materi telah dikuasai.

2.1.3 Konsep Inovasi dalam Pendidikan

Secara terminologi, kata inovasi berasal dari bahasa Inggris *innovation* yang berarti pembaruan, kreasi baru, atau modifikasi dari sesuatu yang sudah ada sebelumnya. Menurut Rogers (2003), inovasi adalah suatu ide, gagasan, praktik, atau objek yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. Ketika konsep inovasi ini diintegrasikan ke dalam ranah instruksional, maka melahirkan istilah inovasi pendidikan. Inovasi pendidikan dapat diartikan sebagai suatu ide, metode, atau barang yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru oleh seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik berupa hasil invensi (*invention*) atau diskoveri (*discovery*), yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau memecahkan masalah-masalah pendidikan (Ibrahim, 1988).

Penerapan inovasi dalam dunia pendidikan tidak selalu berarti menciptakan sesuatu yang benar-benar baru dari nol. Dalam konteks pragmatis, inovasi lebih sering berupa restrukturisasi, adaptasi, atau perbaikan terhadap komponen-komponen sistem pendidikan yang sudah berjalan agar menjadi lebih efektif, efisien, dan relevan dengan dinamika tuntutan zaman (Sanjaya, 2010). Oleh karena itu, esensi dari inovasi pendidikan adalah adanya nilai kebaruan (*novelty*) dan nilai kemanfaatan (*utility*) yang membawa perubahan ke arah yang lebih baik (*planned change*).

Inovasi dalam bidang pendidikan dapat dipahami sebagai upaya pembaruan yang bertujuan meningkatkan kualitas, efektivitas, dan relevansi proses pendidikan (Nurhayati, 2022:72). Inovasi tidak selalu berarti mengganti sistem lama secara menyeluruh, tetapi dapat berupa penyempurnaan atau penyesuaian terhadap sistem yang telah

berjalan agar supaya lebih sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan pada zaman sekarang.

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya: *"Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri."* (QS. Ar-Ra'd: 11)

Dari ayat diatas dapat diambil isi kandungannya berupa untuk memperkuat argumen bahwa inovasi manajemen di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin adalah implementasi yang nyata dari perintah Allah untuk melakukan perbaikan kondisi secara berkelanjutan. Dalam lingkungan pesantren salaf, inovasi memiliki karakter yang khas. Pesantren cenderung melakukan inovasi secara selektif dan adaptif, yaitu melakukan pembaruan pada aspek manajerial dan teknis pembelajaran tanpa mengubah substansi keilmuan dan tradisi yang telah mengakar (Rofiq, 2023:118). Inovasi tersebut dapat berupa pengelolaan waktu belajar, penataan jenjang pembelajaran, sistem evaluasi, serta pembagian peran pendidik yang lebih terstruktur.Dengan demikian, inovasi manajemen pembelajaran di pesantren salaf bukanlah bentuk pengingkaran terhadap tradisi, melainkan strategi penguatan sistem pembelajaran agar tetap relevan dan efektif dalam menghadapi tantangan zaman.

Tujuan utama dari pelaksanaan inovasi pendidikan adalah untuk meningkatkan efisiensi, relevansi, kualitas, dan efektivitas sarana serta hasil dari proses pembelajaran. Menurut Wijaya dkk. (1992), inovasi pendidikan menargetkan penyelesaian masalah-masalah krusial seperti pemerataan kesempatan belajar, peningkatan mutu lulusan, serta efisiensi penggunaan sumber daya pendidikan agar lembaga tidak mengalami stagnasi di tengah arus modernisasi.

Untuk mencapai tujuan tersebut, terdapat beberapa komponen utama yang menjadi sasaran atau objek dari inovasi pendidikan, antara lain (Ibrahim, 1988):

a. Kurikulum: Pembaruan pada aspek orientasi materi, beban belajar, struktur program, hingga diversifikasi bahan ajar.
b. Ketenagaan (Pendidik): Peningkatan kompetensi profesional, restrukturisasi tugas pengajaran, serta

pembaruan sikap dan etos kerja guru/ustadz dalam mengelola kelas.

c. Metode dan Strategi Pembelajaran: Pengalihan dari metode konvensional yang berpusat pada pendidik (*teacher-centered*) menuju metode interaktif yang berpusat pada peserta didik (*student-centered*).
d. Sarana dan Prasarana: Pemanfaatan media pembelajaran berbasis teknologi, optimalisasi ruang kelas, serta penataan lingkungan belajar yang kondusif.

2.1.4 Kitab Kuning sebagai Inti Pendidikan Pesantren Salaf

Kitab kuning merupakan karya-karya klasik ulama Islam yang menjadi rujukan utama dalam pengajaran ilmu-ilmu keislaman di pesantren (Fauzi, 2021:160). Kitab-kitab tersebut mencakup berbagai disiplin ilmu, seperti fikih, tafsir, hadits, ushul fikih, akidah, dan tasawuf, yang disusun secara sistematis dan berjenjang. Pembelajaran kitab kuning bertujuan membekali santri dengan pemahaman keilmuan yang mendalam sekaligus membentuk adab dan sikap ilmiah (Rahmawati,2023:84). Metode pembelajaran yang digunakan, seperti bandongan, sorogan, dan halaqah, menekankan ketelitian dalam membaca teks, penguasaan makna, serta hubungan yang erat antara ustadz dan santri (Hakim, 2021:233). Oleh karena itu, pembelajaran kitab kuning memerlukan pengelolaan yang tepat agar proses transmisi ilmu dapat berjalan secara efektif, sistematis, dan berkesinambungan.

Dalam struktur dan tradisi akademik pesantren salaf, kitab kuning (*turats*) memiliki kedudukan yang sangat sakral, sentral, dan tidak tergantikan. Kitab kuning bukan sekadar dipandang sebagai tumpukan buku teks keagamaan biasa, melainkan dianggap sebagai dokumen otentik hasil ijtihad dan akumulasi pemikiran para ulama masa lalu yang mengikat secara moral (Mastuhu, 1994). Pesantren salaf menempatkan kitab kuning sebagai inti dari seluruh kurikulum pendidikan yang diselenggarakan, di mana keberhasilan akademik seorang santri diukur dari tingkat penguasaan dan kedalamannya dalam memahami teks-teks gundul tersebut (Dhofier, 2011).

Kedudukan sentral ini berakar pada pandangan hidup (*worldview*) pesantren bahwa tradisi pemikiran Islam klasik merupakan jembatan emas untuk memahami sumber utama

ajaran Islam, yaitu Al-Qur'an dan Al-Hadits. Menurut Bruinessen (1995), kitab kuning bertindak sebagai pemelihara kontinuitas ortodoksi Islam terlepas dari perubahan sosial yang terjadi di luar dinding pesantren. Oleh karena itu, seluruh dinamika pembelajaran, penjenjangan kelas, hingga penentuan kelulusan di pesantren salaf diorientasikan penuh pada penguasaan literatur klasik ini.

Materi yang dimuat dalam kitab kuning yang diajarkan di pesantren salaf mencakup spektrum disiplin ilmu keislaman yang sangat luas dan komprehensif. Kurikulum pesantren salaf umumnya mengklasifikasikan materi kitab kuning ke dalam beberapa bidang utama, antara lain (Arifin, 2012):

a. Ilmu Alat (Linguistik): Meliputi tata bahasa Arab seperti *nahwu*, *sharaf*, *balaghah*, dan *mantiq*. Ilmu ini wajib dikuasai terlebih dahulu sebagai kunci untuk membuka dan membaca teks kitab kuning lainnya.
b. Fiqh dan Ushul Fiqh: Kajian mengenai hukum Islam praktis dan metodologi penggalian hukum (*istinbathul hukmi*), umumnya berorientasi pada mazhab Syafi'i.
c. Tauhid (Akidah): Kajian mengenai teologi Islam, mayoritas mutlak mengikuti paham Asy'ariyah dan Maturidiyah (Ahlussunnah wal Jama'ah).
d. Tasawuf dan Akhlak: Kajian mengenai penyucian jiwa (*tazkiyatun nafs*) dan pembentukan karakter mulia santri.
e. Tafsir dan Hadits: Kajian lanjut mengenai interpretasi ayat Al-Qur'an dan pemahaman sabda Nabi SAW beserta ilmu musthalah hadits.

Penyampaian materi-materi tersebut tidak dilakukan secara acak, melainkan menggunakan sistem penjenjangan yang ketat berdasarkan tingkat kesulitan bahasa dan kedalaman substansi isi, mulai dari tingkat dasar (*ibtida'*), menengah (*wustha*), hingga tingkat tinggi (*'ulya*) (Wahid, 2001).

Pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan akademis semata (*transfer of knowledge*), melainkan menjadi instrumen utama dalam transmisi keilmuan bersanad dan internalisasi nilai (*transfer of values*). Proses pembacaan kitab dari guru ke santri secara langsung melahirkan konsep *sanad keilmuan*, yaitu silsilah hubungan intelektual dan spiritual yang

bersambung langsung hingga penulis kitab asli, bahkan sampai kepada Rasulullah SAW (Qomar, 2007).

Selain itu, interaksi yang intensif dengan teks-teks kitab kuning dan keteladanan dari kiai dalam mengajarkannya secara tidak langsung menanamkan nilai-nilai luhur kepesantrenan. Nilai-nilai tersebut antara lain berupa sikap takzim (hormat) yang tinggi kepada guru dan ilmu, kemandirian, kesederhanaan (*zuhud*), serta keikhlasan dalam menuntut ilmu (Nizar, 2013). Melalui mekanisne ini, kitab kuning sukses membentuk karakteristik santri salaf yang tidak hanya unggul secara intelektual keagamaan, tetapi juga memiliki integritas moral dan spiritual yang kokoh.

2.1.5 Pesantren Salaf dan Karakteristik Sistem Pembelajarannya

Pesantren salaf merupakan dari lembaga pendidikan Islam tradisional yang menitikberatkan pembelajarannya pada isi kajian kitab kuning. Kepemimpinan kyai menjadi pusat otoritas keilmuan dan moral, sementara hubungan antara ustadz dan santri dibangun atas dasar penghormatan dan keteladanan (Hasan, 2021:257). Meskipun mempertahankan tradisi, pesantren salaf pada dasarnya memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan (Zulkifli, 2022:201). Penyesuaian umumnya dilakukan pada aspek pengelolaan pembelajaran, seperti pengaturan jadwal, sistem evaluasi, dan pengelompokan santri. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren salaf tidak bersifat statis, melainkan dinamis dalam menjaga kesinambungan tradisi dan efektivitas pembelajaran.

2.1.6 Inovasi Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning di Pesantren Salaf

Inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf merupakan langkah strategis untuk mengontekstualisasikan tata kelola pembelajaran tradisional tanpa mereduksi nilai-nilai luhur orisinalitasnya. Kaidah fikih populer yang melandasi gerakan ini adalah *"Al-muhafadzatu 'ala qadimis shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah"* (memelihara tradisi lama yang baik dan mengambil tradisi baru yang lebih baik) (Qomar, 2007). Dalam konteks ini, inovasi tidak bertujuan untuk mengubah, mengganti, atau mengeliminasi

teks kitab kuning yang sudah muktabar. Fokus utama inovasi ditekankan pada pembaruan manajerial, modifikasi strategi penyampaian, peningkatan kompetensi ustadz, serta efisiensi sistem evaluasi (Bruinessen, 1995).

Tantangan kontemporer seperti pergeseran fokus generasi santri baru (Gen Z dan Alpha) serta derasnya digitalisasi menuntut pesantren salaf untuk meninggalkan pola manajemen yang konvensional dan otokratis. Menurut Mulyasa (2017), inovasi manajerial di lembaga Islam mutlak diperlukan agar proses transmisi ilmu (*transform of knowledge*) berjalan lebih produktif, sistematis, menarik, dan adaptif terhadap kebutuhan zaman.

Inovasi manajemen terhadap pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf merupakan upaya pembaruan dalam pengelolaan pembelajaran agar lebih terarah, terstruktur, dan sesuai dengan kondisi santri (Pribadi, 2021:416). Inovasi ini dapat diwujudkan melalui penataan kurikulum kitab, pengelompokan santri berdasarkan kemampuan, pengaturan jadwal pembelajaran, serta penguatan peran ustadz dalam proses evaluasi pembelajaran. Inovasi tersebut tidak dimaksudkan untuk menghapus metode klasik pesantren, melainkan untuk mengoptimalkan metode tersebut melalui pengelolaan yang lebih sistematis. Dengan demikian, pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf tetap terjaga nilai tradisionalnya, namun mampu berjalan secara efektif dan relevan dengan kebutuhan santri masa kini.

Inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di lingkungan pesantren salaf diimplementasikan melalui rekonstruksi pada fungsi-fungsi manajerial dasar, yang meliputi:

a. Inovasi Perencanaan (*Planning*): Pembaruan dilakukan pada aspek penataan kurikulum kitab kuning yang lebih terintegrasi. Pesantren mulai merumuskan draf Standar Kompetensi Kelulusan (SKK) yang jelas pada setiap jenjang, memetakan alokasi waktu yang presisi, serta mengolaborasikan materi keislaman klasik dengan materi kontekstual/kontemporer (Muhaimin, 2009).
b. Inovasi Pengorganisasian (*Organizing*): Langkah ini melibatkan penataan klasifikasi kelas santri berdasarkan kemampuan dasar membaca kitab (misalnya melalui tes

penempatan/*placement test*), bukan sekadar berdasarkan usia (Arifin, 2012). Selain itu, terdapat pengorganisasian tugas ustadz yang disesuaikan secara ketat dengan spesifikasi keilmuan mutakhirnya (*the right man on the right place*).

c. Inovasi Pelaksanaan (*Actuating*): Aspek ini menjadi inti dari inovasi pembelajaran di ruang kelas. Metode tradisional seperti *sorogan* dan *bandongan* tidak dihilangkan, melainkan dikombinasikan dengan metode modern seperti diskusi kelompok interaktif (*bahtsul masail* klasikal), metode demonstrasi praktis, serta pemanfaatan media digital (seperti maktabah syamilah, proyektor, atau aplikasi kebahasaan) (Wahid, 2001).
d. Inovasi Evaluasi (*Controlling*): Mengubah sistem penilaian yang semula hanya bersifat subjektif dan lisan menjadi lebih objektif, transparan, dan terukur. Inovasi evaluasi diterapkan melalui standardisasi ujian komprehensif, ujian praktik membaca dan menguraikan tata bahasa (*irab*) secara acak, serta portofolio perkembangan moralitas/akhlak santri selama di pesantren (Sanjaya, 2010).

Penerapan inovasi manajemen pembelajaran memiliki urgensi yang besar bagi eksistensi pesantren salaf di era modern. Menurut Dhofier (2011), tanpa adanya pembaruan tata kelola, pesantren salaf dikhawatirkan akan kehilangan daya tarik dan relevansinya di mata masyarakat modern. Inovasi ini memberikan implikasi positif berupa peningkatan efisiensi waktu serapan santri dalam menguasai teks gundul. Santri tidak hanya sekadar mampu membaca secara tekstual, tetapi juga memiliki nalar kritis untuk mengontekstualisasikan hukum-hukum klasik guna menjawab problem-problem kemasyarakatan kontemporer (Mastuhu, 1994).

2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti melakukan telaah terhadap beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan untuk memetakan posisi penelitian ini serta menghindari terjadinya duplikasi karya ilmiah. Berikut adalah deskripsi dari penelitian-penelitian tersebut:

2.2.1 Ahmad Fauzi (2021)

Penelitian ini berfokus pada metode pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf (Ahmad Fauzi, 2021:45). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan metode tradisional seperti bandongan dan sorogan masih sangat efektif dalam transmisi keilmuan, namun ditemukan bahwa aspek manajemen pembelajarannya belum terstruktur secara sistematis. Perbedaan mendasar dengan penelitian ini terletak pada fokus utamanya, di mana peneliti saat ini lebih menekankan pada aspek inovasi manajemen yang diterapkan untuk mendukung metode tersebut.

2.2.2 Siti Nurhayati (2022)

Dalam kajiannya mengenai inovasi di pesantren salaf, Nurhayati menyimpulkan bahwa pesantren memiliki kemampuan adaptasi manajerial yang baik tanpa harus mengubah substansi nilai-nilai dasarnya (Siti Nurhayati, 2022:58). Meskipun memiliki kesamaan dalam tema "inovasi", penelitian tersebut masih bersifat umum dan belum secara spesifik membedah inovasi pada manajemen pembelajaran kitab kuning sebagaimana yang dilakukan dalam penelitian di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin ini.

2.2.3 Muhammad Rofiq (2023)

Rofiq meneliti fleksibilitas pesantren dalam menghadapi perubahan melalui inovasi manajerial (Muhammad Rofiq, 2023:112). Hasilnya menunjukkan bahwa pesantren tidak lagi bersifat statis. Namun, penelitian tersebut memiliki perbedaan dengan penelitian ini karena cakupan kajiannya yang masih sangat luas pada ranah manajemen pendidikan secara umum, sedangkan penelitian ini mengkerucut pada spesifikasi pembelajaran kitab kuning.

2.2.4 Lukman Hakim (2021)

Penelitian ini mengkaji efektivitas pembelajaran kitab kuning dan menemukan bahwa kualitas manajemen memiliki korelasi langsung terhadap tingkat pemahaman santri (Lukman Hakim, 2021:89). Titik pembeda dengan penelitian ini adalah pada kedalaman analisisnya; penelitian Hakim hanya melihat efektivitas secara umum, sementara peneliti ingin menggali lebih dalam mengenai bentuk-bentuk inovasi yang dilakukan dalam proses manajerial tersebut.

2.2.5 Rahmawati (2023)

Rahmawati mendeskripsikan sistem pembelajaran kitab kuning di pesantren tradisional yang cenderung berjalan secara konsisten dengan pola yang tetap (Rahmawati, 2023:105). Penelitian ini melengkapi temuan tersebut dengan memberikan sudut pandang baru, yaitu bagaimana sebuah pesantren salaf melakukan pembaruan atau inovasi pada aspek perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi agar pembelajaran kitab kuning menjadi lebih relevan dan sistematis.

Melalui tinjauan di atas, dapat ditegaskan bahwa penelitian mengenai "Inovasi Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning pada Pesantren Salaf di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo" memiliki posisi yang unik. Penelitian ini berupaya mengisi celah akademik dengan mengintegrasikan konsep inovasi manajemen modern ke dalam tradisi pembelajaran kitab kuning tanpa menghilangkan karakteristik salafiyahnya.

Tabel 2.1 PenelitianTerdahulu

No	Peneliti & Tahun	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini
1.	Ahmad Fauzi (2021)	Metode pembelajaran kitab kuning	Metode bandongan & sorogan efektif, manajemen belum terstruktur	Penelitian ini menggukan metode penelitian yang sama yaitu metode penelitian kualitatif dan fokus dalam penelititan ini sama yaitu tetang metode pembelajaran kitab kuning	Penelitian ini fokus pada inovasi manajemen pembelajaran
2.	Siti Nurhayati (2022)	Inovasi pesantren salaf	Ada penyesuaian manajerial tanpa ubah substansi	Penelitian ini menggukan metode penelitian yang sama yaitu metode penelitian kualitatif dan fokus dalam penelititan ini sama yaitu tetang inovasi Pesantren salaf	Belum fokus pada kitab kuning
3.	Muhammad Rofiq (2023)	Manajemen pendidikan pesantren	Pesantren fleksibel dalam inovasi manajerial	Penelitian ini menggukan metode penelitian yang sama yaitu metode penelitian kualitatif dan fokus dalam penelititan ini sama yaitu tetang manajemen pendidikan pesantren	Kajian masih umum, tidak spesifik kitab kuning

4.	Lukman Hakim (2021)	Efektivitas pembelajaran kitab kuning	Manajemen berpengaruh pada pemahaman santri	Penelitian ini menggukan metode penelitian yang sama yaitu metode penelitian kualitatif deskriptif	Tidak mengkaji inovasi manajemen secara mendalam
5.	Rahmawati (2023)	Sistem pembelajaran kitab kuning di pesantren tradisional	Pembelajaran kitab kuning berjalan secara tradisional dengan pola yang relatif tetap	Penelitian ini menggukan metode penelitian yang sama yaitu metode penelitian kualitatif dan fokus dalam penelititan ini sama yaitu tetang metode pembelajaran kitab kuning	Penelitian ini menyoroti bentuk bentuk inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf**,** khususnya pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran

Sumber: Olahan peneliti, 2026

2.3 Alur Pikir Penelitian

Alur pikir dalam penelitian ini dirancang secara sistematis dengan pendekatan deduktif untuk menggambarkan proses pemecahan masalah mengenai inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning. Adapun penjelasan rinci dari setiap tahapan alur pikir penelitian adalah sebagai berikut:

1. Subjek dan Lokus Penelitian

   Titik tolak penelitian ini berakar pada eksistensi Pondok Pesantren Termas Ushuluddin yang berlokasi di Bangorejo, Banyuwangi. Lembaga ini dipilih sebagai subjek penelitian karena menyandang status dan karakteristik sebagai pondok pesantren *salaf*. Karakteristik ini menjadi pondasi dasar sosiologis dan akademis yang melatarbelakangi seluruh aktivitas kelembagaan di dalamnya.

2. Karakteristik Pembelajaran Tradisional

   Sebagai lembaga pendidikan bercorak salaf, objek kajian utama dalam penelitian ini berfokus pada pembelajaran kitab kuning (*al-kutub al-turatsiyyah*). Pembelajaran tradisi klasik ini memiliki karakteristik metodologi yang khas dan dipertahankan secara turun-temurun, meliputi metode *sorogan* (bimbingan individual), *bandongan* (wetonan/kolektif), serta pengayaan melalui sistem klasikal (penjenjangan madrasah diniyah).

3. dentifikasi Tantangan dan Masalah

   Dalam perkembangannya, eksistensi pembelajaran kitab kuning tradisional di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin dihadapkan pada beberapa tantangan kontemporer, yaitu:

   a. Heterogenitas Latar Belakang Input Santri: Adanya variasi kemampuan awal santri baru yang tidak lagi seragam dalam hal dasar membaca teks Arab gundul.
   b. Keterbatasan Alokasi Waktu: Terdapat benturan jadwal harian pesantren akibat adanya integrasi atau pembagian waktu dengan kegiatan sekolah formal.
   c. Tuntutan Kontekstualisasi Isi Kitab: Perlunya adaptasi penyampaian materi teks klasik agar relevan dengan karakteristik dan pola pikir santri generasi Z.

4. Urgensi Inovasi Manajemen Pembelajaran

   Adanya kesenjangan (*gap*) antara metode pembelajaran tradisional dengan dinamika tantangan zaman melahirkan sebuah urgensi kelembagaan. Pesantren dituntut untuk melakukan inovasi manajemen pembelajaran. Langkah ini merupakan bentuk adaptasi modern dalam pengelolaan tata kelola pembelajaran, namun dilakukan secara selektif agar proses pembaruan tersebut tidak mengikis esensi dan nilai-nilai luhur kesalafan (*salafiyah*) pesantren.

5. Fokus Penelitian (Siklus Manajemen)

   Guna membedah proses tata kelola inovasi tersebut secara ilmiah, penelitian ini membatasi ruang lingkup analisisnya pada tiga siklus utama manajemen pembelajaran, yaitu:

   a. Perencanaan (*Planning*) Inovasi Pembelajaran: Menganalisis proses perumusan kurikulum, penentuan target kompetensi kitab, dan formulasi metode baru.
   b. Pelaksanaan (*Actuating*) Inovasi Pembelajaran: Menganalisis implementasi pengorganisasian kelas serta interaksi edukatif harian antara guru dan santri di lapangan.
   c. Evaluasi (*Controlling*) Inovasi Pembelajaran: Menganalisis sistem pengawasan, pelaksanaan ujian (*imtihan*), serta standarisasi kelulusan santri.

6. Pendekatan dan Metode Penelitian

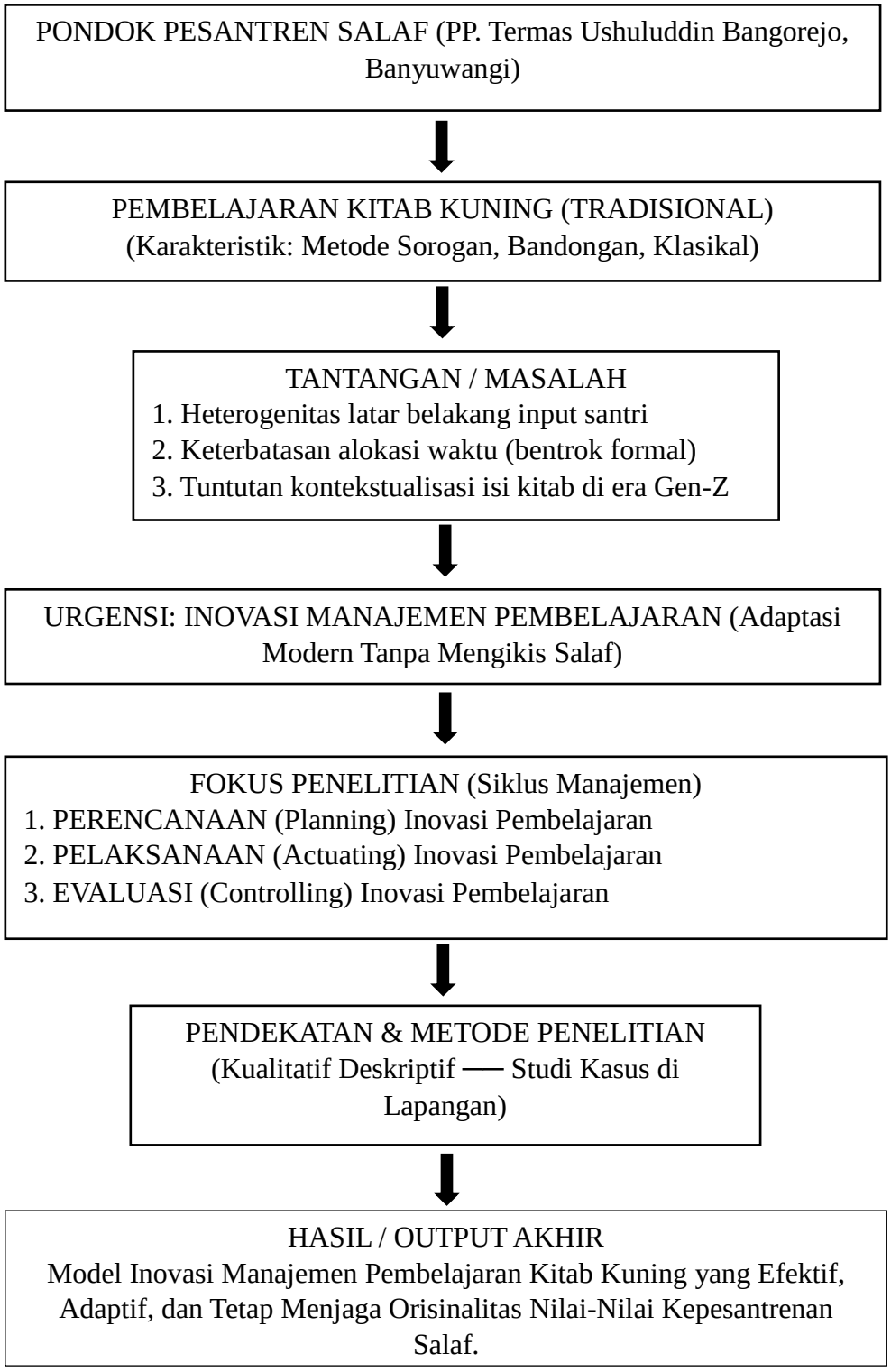
   Untuk menguraikan dan memahami fenomena manajemen tersebut secara mendalam, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan secara langsung di lapangan (*field research*) melalui teknik wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi partisipatif, dan analisis dokumentasi kelembagaan.

7. Hasil dan Output Akhir

   Muara dari seluruh rangkaian alur pikir ini adalah ditemukannya sebuah formula ilmiah berupa Model Inovasi Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning. Model tersebut diharapkan dapat menjadi rujukan tata kelola pembelajaran yang efektif dan adaptif terhadap

perkembangan zaman, sekaligus terbukti tangguh dalam menjaga orisinalitas serta kesucian nilai-nilai kepesantrenan salaf.

Gambar 2.1 Alur Pikir Peneltian



BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menggunkan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studikasus. Metode penelitian kualitatif dipilih karena supaya penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena inovasi manajemen pada pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf, yang tidak bisa diukur dengan menggunakan angka atau statistik, melainkan perlu dikaji melalui pemahaman makna, proses, dan konteks sosial-keagamaan yang melingkupinya (Creswell dan C. N. Poth, 2021).

Jenis pendekatan pada penelitian ini adalah studi kasus digunakan karena penelitian ini supaya fokus pada satu lokasi penelitian yang akan dilakukan, yaitu Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo, sebagai satu kesatuan sistem yang utuh dan memiliki karakteristik khas. Melalui studi kasus, peneliti dapat menggali secara mendalam bagaimana inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning diterapkan, meliputi aspek perencanaan, kemudian pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, serta faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat proses tersebut dalam konteks pesantren salaf.

Penelitian ini juga bersifat deskriptif, karena supaya bertujuan untuk bisa menggambarkan secara sistematis dan faktual mengenai praktik inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning sebagaimana terjadi secara alami di lapangan, tanpa melakukan manipulasi terhadap objek penelitian (K.R. Yin, 2022). Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian supaya bisa menghasilkan deskripsi yang komprehensif kemudian juga kontekstual agar mengenai realitas manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo, sehingga dapat memberikan pemahaman yang utuh dan mendalam sesuai dengan tujuan penelitian.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

3.2.1 Lokasi Penelitian

Tempat penelitianini dilaksanakan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo, yang berlokasi di Desa Kebondalem Kecamatan Bangorejo, Kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Pondok Pesantren

Termas Ushuluddin Bangorejo merupakan pesantren salaf yang secara konsisten mempertahankan pembelajaran kitab kuning sebagai inti pendidikan, sekaligus melakukan berbagai inovasi dalam manajemen pembelajaran tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisional pesantren. Selain itu, Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo memiliki sistem pembelajaran kitab kuning yang terstruktur, melibatkan peran aktif pengasuh, ustadz, dan santri, sehingga menjadi konteks yang relevan untuk mengkaji secara mendalam praktik inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning pada pesantren salaf. Karakteristik tersebut menjadikan pesantren ini sebagai lokasi yang representatif untuk penelitian studi kasus.

3.2.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan langsung selama sebulan, dimulai bulan Januari 2026. Rentang waktu tersebut sudah mencakup tahap persiapan penelitian, kemudian pengumpulan data dengan motede observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta tahap menganalisis data awal. Penentuan waktu penelitiannya disesuaikan dengan kalender kegiatan pesantren agar proses pengumpulan data dapat berlangsung secara optimal dan tidak mengganggu aktivitas pembelajaran kitab kuning yang sedang berjalan.

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan					
		Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
1	Observasi Pendahuluan	■					
2	Perbaikan BAB I, II, III		■	■			
3	Penyusunan Instrumen				■		
4	Pengumpulan Data					■	
5	Pengelolaan Data					■	
6	Analisis Data					■	
7	Penyusunan BAB IV dan V						■

3.3 Kehadiran Penelitian

Didalam penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam melakukan proses pengumpulan data. Bentuk kehadiran peneliti di lapangan menjadi sangat penting karena penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif yang menuntut pemahaman lebih mendalam lagi terhadap konteks, aktivitas, serta interaksi yang dilakukan dalam proses pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo.

Peneliti juga harus hadir secara langsung di lokasi penelitian untuk melakukan observasi terhadap aktivitas pembelajaran kitab kuning, berinteraksi dengan subjek penelitian, serta menggali informasi melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Kehadiran peneliti bersifat partisipatif terbatas, artinya peneliti terlibat dalam lingkungan pesantren sebatas untuk kepentingan pengamatan dan pengumpulan data, tanpa ikut campur dalam pengambilan keputusan atau pelaksanaan kebijakan pesantren.

Dalam menjalankan perannya, peneliti menjaga sikap objektif, etis, dan menghormati nilai-nilai serta norma yang berlaku di lingkungan pesantren. Peneliti juga berupaya membangun hubungan yang baik dengan pengasuh, ustadz, dan santri agar proses pengumpulan data dapat berjalan secara terbuka dan alami. Dengan kehadiran peneliti secara langsung di lapangan, diharapkan data yang diperoleh bersifat autentik, mendalam, dan mampu menggambarkan realitas inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo secara komprehensif.

3.4 Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini mencakup pihak-pihak yang terlibat secara langsung dalam pengelolaan dan pelaksanaan pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Pemilihan subjek penelitian dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu dengan menetapkan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan kemampuan, pengalaman, serta keterlibatan mereka dalam praktik manajemen pembelajaran kitab kuning yang menjadi fokus penelitian (Sugiyono, 2022). Subjek penelitian terdiri atas tiga kelompok utama, yaitu pengasuh pesantren (kyai), ustadz pengajar kitab kuning, dan santri. Ketiga kelompok tersebut dipilih karena memiliki peran strategis dan saling

berkaitan dalam implementasi inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf.

Pengasuh pesantren (kyai) dipilih sebagai subjek utama penelitian karena memiliki otoritas tertinggi dalam penetapan kebijakan, arah pengelolaan pesantren, serta pengambilan keputusan terkait sistem pembelajaran kitab kuning. Ustadz pengajar kitab kuning dipilih karena berperan langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, sekaligus menjadi pelaksana kebijakan manajemen pembelajaran di tingkat operasional. Sementara itu, santri dipilih sebagai subjek penelitian untuk memperoleh perspektif peserta didik terkait pengalaman belajar, efektivitas sistem pembelajaran, serta dampak inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning terhadap pemahaman mereka.Dengan melibatkan ketiga subjek tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memperoleh data yang komprehensif dan berimbang mengenai praktik inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo.

3.4.1 Hasil Wawancara Subjek Penelitian

3.4.1.1 Kyai (Gus Barok)

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Gus Barok selaku pengasuh pesantren, diperoleh keterangan bahwa pembelajaran kitab kuning merupakan inti pendidikan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo Gus Barok menjelaskan bahwa inovasi manajemen pembelajaran dilakukan bukan untuk mengubah substansi keilmuan klasik, melainkan untuk menata sistem pembelajaran agar lebih terarah dan efektif,* Banyuwangi, 03 Januari 2026 (Gus Barok, wawancara, 2026). Inovasi tersebut diwujudkan melalui pengelompokan jenjang pembelajaran, penataan jadwal, serta pemberian keleluasaan kepada ustadz dalam mengelola metode pembelajaran sesuai kebutuhan santri, tanpa meninggalkan nilai-nilai tradisional pesantren salaf.

3.4.1.2 Ustadz (Pak. Jauhari)

Hasil wawancara dengan *Pak Jauhari selaku ustadz pengajar kitab kuning menunjukkan bahwa sistem manajemen pembelajaran yang terstruktur sangat membantu proses pengajaran Pak Jauhari menyampaikan bahwa pengelompokan santri berdasarkan tingkat kemampuan memudahkan penyampaian materi kitab kuning secara lebih fokus,* Banyuwangi, 03 Januari 2026 (Ustadz Jauhari, wawancara, 2026). Metode pembelajaran tradisional seperti bandongan dan sorogan tetap digunakan, namun dikelola dengan perencanaan yang lebih sistematis, termasuk penentuan target materi dan evaluasi pemahaman santri.

3.4.1.3 Santri (Mahfud Syafi'i)

Berdasarkan wawancara dengan *Mahfud Syafi'i selaku santri, diketahui bahwa inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning memberikan dampak positif terhadap proses belajar Mahfud Syafi'i menyampaikan bahwa pembelajaran menjadi lebih teratur dengan adanya jadwal yang jelas dan pembagian jenjang pembelajaran materi yang disampaikan sesuai dengan kemampuan santri sehingga lebih mudah dipahami, serta adanya evaluasi berkala membantu santri mengetahui tingkat pemahaman terhadap kitab kuning yang dipelajari,* Banyuwangi, 03 Januari 2026 (Mahfud Syafi'i, wawancara, 2026).

3.5 Data dan Sumber Data

Penelitian ini memanfaatkan dua kategori sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

3.5.1 Data Primer

Data primer merupakan data utama yang diperoleh secara langsung dari informan penelitian melalui interaksi di lapangan. Sumber data primer berasal dari pengasuh pesantren (kyai), ustadz atau pengajar kitab kuning, serta santri yang terlibat dalam proses pembelajaran kitab kuning. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap kegiatan pembelajaran kitab kuning serta praktik

manajemen pembelajaran yang diterapkan di lingkungan pesantren.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data pendukung yang diperoleh dari berbagai sumber tertulis dan dokumen yang relevan dengan fokus penelitian. Data ini meliputi dokumen resmi pesantren, seperti struktur organisasi, jadwal pembelajaran, pembagian jenjang kitab kuning, pedoman pelaksanaan pembelajaran, serta arsip atau catatan kegiatan pesantren. Selain itu, data sekunder juga bersumber dari buku referensi, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan manajemen pembelajaran, pesantren salaf, dan pembelajaran kitab kuning.

3.6 Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan secara terencana dan bertahap guna memperoleh data yang mendalam, akurat, dan komprehensif mengenai inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang digunakan secara terpadu dan saling melengkapi (U. Flick, 2022).

Data dikumpulkan menggunakan beberapa teknik berikut:

3.6.1 Observasi

Dalam observasi penelitian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran langsung mengenai praktik inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Pada observasi ini difokuskandalam kegiatan pembelajaran kitab kuning yang berlangsung di lingkungan pesantren, baik di kelas maupun di luar kelas, dengan memperhatikan aspek manajerial yang didalam sudah meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Secara khusus, observasi diarahkan pada pengaturan jenjang pembelajaran kitab kuning, pengelompokan santri berdasarkan tingkat kemampuan, penerapan metode pembelajaran seperti bandongan, sorogan, dan halaqah, serta pengelolaan waktu dan jadwal pembelajaran. Selain itu, observasi juga mencakup peran ustadz dalam mengelola kelas, pola interaksi antara ustadz dan santri, serta suasana pembelajaran yang mencerminkan nilai-

nilai tradisional pesantren salaf. Observasi dilakukan secara non-partisipan, dalam hal ini peneliti tidak terlibat langsung dalam proses kegiatan pembelajaran, melainkan berperan sebagai pengamat untuk memperoleh data yang objektif dan autentik mengenai implementasi inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning.

3.6.2 Wawancara

Wawancara digunakan sebagai metode utama dalam penelitian ini untuk memperoleh data yang mendalam terkait gagasan, mekanisme, serta tujuan penerapan inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Teknik wawancara yang digunakan bersifat semi-terstruktur, sehingga peneliti memiliki panduan pertanyaan sebagai acuan, namun tetap memberikan keleluasaan kepada informan untuk mengemukakan pendapat, pengalaman, dan pemahamannya secara luas.Wawancara dengan pengasuh pesantren (kyai) diarahkan untuk menggali informasi mengenai latar belakang kebijakan, visi pendidikan pesantren, serta pertimbangan dalam menerapkan pembaruan manajerial pada pembelajaran kitab kuning. Sementara itu, wawancara dengan ustadz pengampu kitab kuning difokuskan pada praktik perencanaan pembelajaran, penerapan metode pengajaran, pelaksanaan evaluasi, serta berbagai kendala yang dihadapi selama proses pembelajaran berlangsung. Adapun wawancara dengan santri bertujuan untuk memperoleh sudut pandang peserta didik terkait pelaksanaan inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning, mencakup pengalaman belajar, tingkat pemahaman materi, dan penilaian terhadap efektivitas sistem pembelajaran yang diterapkan.

Instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri (*human instrument*), namun peneliti memerlukan instrumen bantu berupa pedoman wawancara terstruktur untuk mengarahkan proses penggalian data di lapangan (Sugiyono, 2018). Untuk memperoleh data yang valid, objektif, dan terstruktur mengenai inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo, peneliti menyusun kisi-kisi instrumen berdasarkan modifikasi fungsi-fungsi manajemen POAC

(*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) (Terry & Franklin, 2013).

Kisi-kisi instrumen ini berfungsi sebagai pembatas operasional agar pertanyaan wawancara tetap fokus pada variabel penelitian dan tidak melebar keluar dari topik studi (Moleong, 2017). Desain matriks kisi-kisi instrumen wawancara disajikan pada Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.2 Matriks Kisi-Kisi Pedoman Wawancara

No	Fokus Penelitian	Indikator Utama	Sumber Data (Informan)
1	Perencanaan Inovasi (*Planning*)	a. Latar belakang & urgensi inovasi b. Analisis kebutuhan & masalah c. Tahapan penyusunan kurikulum baru d. Keterlibatan aktor/pihak internal	Pengasuh / Kiai, Kepala Madrasah Diniyah
2	Pengorganisasian (*Organizing*)	a. Pembagian tugas mengajar ustadz b. Pengelompokan kelas santri (*tadarruj*) c. Sosialisasi & pembekalan sistem baru	Kepala Madrasah Diniyah, Ustadz / Dewan Guru
3	Pelaksanaan Inovasi (*Actuating*)	a. Variasi/kombinasi metode mengajar baru b. Pemanfatan media & sarana penunjang c. Aktivitas & respons santri di	Ustadz / Dewan Guru, Santri

		kelas d. Kendala teknis pelaksanaan di lapangan	
4	Pengawasan & Evaluasi (*Controlling*)	a. Sistem pengawasan kedisiplinan guru b. Model ujian & pengukuran mutu santri c. Tindak lanjut (*follow-up*) hasil evaluasi d. Output/dampak riil terhadap santri	Pengasuh / Kiai, Kepala Madrasah Diniyah, Ustadz, Santr

Melalui pengumpulan data dari berbagai informan tersebut, diharapkan hasil wawancara mampu memberikan gambaran yang menyeluruh dan seimbang mengenai inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning dari berbagai perspektif.

3.2.6 Studi Dokumen

Dalam Studi dokumen dimanfaatkan sebagai metode pelengkap guna memperkuat dan memverifikasi data yang diperoleh melalui teknik observasi dan wawancara. Dalam penelitian ini, kegiatan studi dokumen diarahkan pada pengumpulan berbagai dokumen yang berkaitan dengan pengelolaan pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Dokumen yang dihimpun meliputi struktur organisasi pesantren, jadwal pelaksanaan pembelajaran kitab kuning, pengelompokan jenjang pembelajaran beserta kitab yang digunakan, daftar ustadz pengampu, serta pedoman atau ketentuan pembelajaran yang diterapkan di pesantren. Selain itu, dokumentasi juga mencakup catatan hasil evaluasi pembelajaran, arsip kegiatan pembelajaran kitab kuning, serta dokumentasi visual berupa

foto atau rekaman aktivitas pembelajaran sebagai data pendukung penelitian.

3.7 Keabsahan Data

Untuk memastikan validitas dan kredibilitas data dalam penelitian ini, peneliti menerapkan sejumlah teknik uji keabsahan data yang umum digunakan dalam penelitian kualitatif. Penerapan teknik ini bertujuan agar hasil penelitian benar-benar merepresentasikan kondisi aktual inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo.

3.7.1 Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, yaitu pengasuh pesantren (kyai), ustadz pengajar kitab kuning, dan santri (J.W. Creswell dan C. N. Poth, 2021). Melalui teknik ini, peneliti dapat menilai kesesuaian dan konsistensi data terkait perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran kitab kuning, serta bentuk-bentuk inovasi manajemen pembelajaran yang diterapkan di pesantren.

3.7.2 Triangulasi teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan menguji data yang diperoleh melalui berbagai metode pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumen (J.W. Creswell dan C. N. Poth, 2021). Informasi hasil wawancara kemudian dicocokkan dengan temuan observasi lapangan serta dokumen pesantren, sehingga hasil penelitian tidak bergantung pada satu teknik pengumpulan data saja.

3.7.3 Perpanjangan waktu kehadiran

peneliti di lokasi penelitian dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai konteks pesantren dan dinamika pembelajaran kitab kuning. Dengan keterlibatan peneliti yang lebih intens di lapangan, diharapkan terbangun hubungan yang baik dengan informan, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih akurat, terbuka, dan dapat dipercaya (Flick, 2021).

3.7.4 Member check

Member Check dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil temuan penelitian kepada informan utama, terutama pengasuh pesantren dan ustadz pengajar kitab kuning (Flick,

2021). Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh serta interpretasi peneliti sesuai dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

3.8 Analisis Data

3.8.1 Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap pengolahan awal yang dilakukan dengan cara menyeleksi, merangkum, serta mengelompokkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi (Miles, M. B., A. M. Huberman, dan J. Saldaña, 2021). Data yang telah dikumpulkan kemudian difokuskan pada informasi yang berkaitan langsung dengan tujuan penelitian, seperti penerapan inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning, peran pengasuh pesantren dan ustadz, serta pengalaman belajar santri dalam proses pembelajaran.

3.8.2 Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dengan menyusun data yang telah direduksi ke dalam bentuk uraian deskriptif, matriks, atau tabel naratif agar mudah dipahami dan dianalisis (Miles, M. B., A. M. Huberman, dan J. Saldaña, 2021). Pada tahap ini, peneliti menyajikan gambaran yang terstruktur mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran kitab kuning, termasuk berbagai bentuk inovasi manajemen yang diterapkan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo.

3.8.3 Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan proses penafsiran terhadap data yang telah dianalisis dengan mengidentifikasi pola, keterkaitan, dan temuan-temuan penting yang muncul(Miles, M. B., A. M. Huberman, dan J. Saldaña, 2021). Kesimpulan yang diperoleh selanjutnya diuji dan diverifikasi secara berkelanjutan dengan membandingkannya dengan data lapangan, sehingga keakuratan dan konsistensi hasil penelitian dapat terjamin.

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Data Lapangan

Bagian ini memaparkan informasi mendalam mengenai lokasi penelitian serta karakteristik subjek yang terlibat dalam proses pengumpulan data di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo.

4.1.1 Lokasi Penelitian

Pondok Pesantren Termas Ushuluddin merupakan salah satu institusi pendidikan Islam berbasis salaf yang terletak di Bangorejo, Banyuwangi. Pesantren ini dipilih sebagai objek penelitian karena konsistensinya dalam menjaga tradisi literatur Islam klasik (Kitab Kuning) namun tetap terbuka terhadap inovasi manajerial.

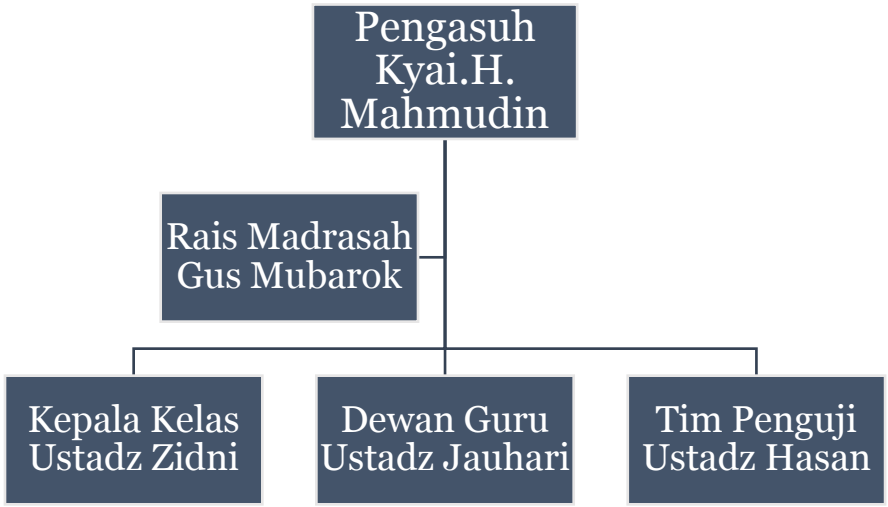
Tabel 4.1. Profil Lokasi Penelitian

Identitas Lembaga	
Nama Pesantren	: Pondok Pesantren Termas Ushuluddin
Alamat	: Kebonrejo, Kebondalem, Kec. Bangrejo, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68487
Pengasuh	: K.H Mahmudin
Afiliasi	: Pesantren Salafiyah
Visi dan Misi	:Mampu berkompetisi menciptakan pesantren dan anak didik yang berkualitas, populis, dan Islami, serta dapat memberikan konstribusi nyata dalam pembangunan di Era Otonomi. Pesantren ini mengutamakan nilai demokratis, transparansi, profesionalisme, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan agamis.
Kondisi Fisik dan Sarana Pembelajaran	: Pondok Pesantren Termas Ushuluddin memiliki sarana pendukung pembelajaran kitab kuning yang meliputi aula pertemuan (mushala), ruang kelas madrasah diniyah. Infrastruktur ini dikelola untuk mendukung

	kenyamanan santri dalam metode sorogan maupun bandongan.

4.1.2 Struktur Organisasi Manajemen Pembelajaran

Struktur organisasi dalam manajemen pembelajaran di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo merupakan perwujudan konkret dari inovasi tata kelola yang mengintegrasikan nilai-nilai kepemimpinan tradisional *salafiyah* dengan prinsip-prinsip manajemen modern. Di dalam lembaga pesantren salaf, eksistensi struktur organisasi tidak dimaksudkan untuk mengikis otoritas spiritual, melainkan sebagai instrumen manajerial yang mengurai fungsi, wewenang, dan tanggung jawab secara presisi agar proses transmisi keilmuan kitab kuning berjalan secara efektif, terukur, dan akuntabel. Inovasi struktur ini dibentuk secara spesifik di bawah naungan kepengurusan madrasah diniah sebagai pelaksana teknis harian sistem pembelajaran.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo

Pada puncak hierarki struktur organisasi, Pengasuh Pesantren (Kyai) bertindak sebagai *Top Manager* sekaligus penentu kebijakan makro, pemegang kebijakan tertinggi, dan

pengarah teologis. Kyai bertanggung jawab menetapkan standardisasi kurikulum kitab yang akan diajarkan dan memastikan bahwa setiap inovasi yang diadopsi tidak keluar dari koridor nilai-nilai *salafiyah*. Di bawah pengasuh, terdapat Kepala Madrasah Diniah yang berfungsi sebagai *Middle Manager* atau pelaksana eksekutif. Kepala madrasah memegang peran krusial dalam mengoordinasi perencanaan akademik, menyusun kalender kurikulum, menyinkronkan jadwal belajar, serta memimpin forum rapat berkala bersama dewan ustadz.

Selanjutnya, struktur ini dilengkapi oleh bagian urusan kurikulum dan bagian urusan kesiswaan/kesantrian. Bagian urusan kurikulum bertanggung jawab penuh atas manajemen teknis pembelajaran, mulai dari pelaksanaan tes penempatan (*placement test*) santri baru, pengelompokan penjenjangan kelas (*grading system*) menjadi tingkat Ula, Wustha, dan Ulya, hingga pengelolaan dokumen silabus ringkas target khatam kitab. Sementara itu, bagian urusan kesantrian berfokus pada pengawasan kedisiplinan, absensi kehadiran santri di kelas, serta koordinasi waktu harian agar aktivitas belajar tidak berbenturan dengan kegiatan non-akademik pesantren.

Pada lini paling dasar namun paling vital sebagai *Lower Manager*, terdapat dewan ustadz pengampu kelas yang telah didefinisikan perannya secara spesifik berdasarkan diferensiasi rumpun keahlian ilmu (seperti rumpun ilmu alat Nahwu-Shorof atau rumpun Fikih). Pembagian tugas yang terstruktur ini didukung oleh bagian administrasi dan tata usaha yang mengelola pendokumentasian arsip nilai, rekapitulasi evaluasi lisan (*imtihaan syafahi*) maupun tulis harian, serta pelaporan berkala hasil belajar santri. Melalui pembagian kerja (*division of labor*) yang tertata rapi dalam struktur organisasi manajemen pembelajaran ini, Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo mampu membuktikan bahwa pembaharuan tata kelola yang sistematis dapat meningkatkan efisiensi pendidikan tanpa sedikit pun mengurangi nilai keberkahan, takzim, dan spiritualitas khas pesantren salaf.

4.1.3 Karakteristik Responden (Informan Penelitian)

Dalam penelitian kualitatif ini, responden dipilih menggunakan teknik purposive sampling untuk memastikan data yang diperoleh relevan dengan fokus inovasi manajemen pembelajaran. Karakteristik informan dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Informan Kunci (Key Informant):
   Pengasuh Pondok Pesantren yang memberikan kebijakan strategis terkait inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning.
b. Informan Utama:
   Kepala Madrasah Diniyah atau Pengurus Bagian Pengajaran yang mengimplementasikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran di lapangan.
c. Informan Pendukung: Ustadz/Pengajar:
   Para pengampu kitab kuning yang merasakan langsung dampak dari inovasi metode manajemen dalam proses belajar mengajar.
d. Santri: Responden yang menjadi objek dari proses pembelajaran untuk melihat sejauh mana inovasi manajemen berpengaruh terhadap efektivitas pemahaman kitab mereka.

Tabel 4.2 Daftar Informan Penelitian

NO.	Kode Informan	Jabatan/Peran	Alasan Pemilih Informan
1.	INF-01	Pengasuh	Pnanggung jawab kebijakan inovasi
2.	INF-02	Pengurus Pengajar	Pelaksana teknis manajemen pembelajaran
3.	INF-03	Ustadz Pengampu	Praktisi pembelajaran di kelas
4.	INF-04	Santri Senior	Penerima manfaat inovasi manajemen

4.1.4 Gambaran Umum Pembelajaran Kitab Kuning

Saat ini, Pondok Pesantren Termas Ushuluddin mengelola pembelajaran kitab kuning mulai dari tingkat dasar (mubtadi') hingga tingkat lanjut ('ulya). Inovasi manajemen yang diterapkan meliputi penggunaan kalender akademik yang lebih tertata, sistem absensi digital (jika ada), serta mekanisme ujian semester yang bersifat lisan dan tulisan untuk mengukur penguasaan literatur klasik.



Gambar 4.2 Kegiatan Sorogan

Pembelajaran kitab kuning merupakan pilar fundamental yang mendefinisikan identitas, tradisi, dan keaslian intelektual dunia pesantren salaf. Secara terminologis, kitab kuning merujuk pada kitab-kitab klasik karya ulama terdahulu (*salaf al-salih*) yang ditulis dalam bahasa Arab menggunakan aksara tanpa harakat atau sering disebut sebagai "Arab gundul". Kitab-kitab ini mencakup spektrum keilmuan Islam klasik yang sangat luas, mulai dari bidang tata bahasa (*Nahwu* dan *Shorof*), fikih, ushul fikih, tafsir, hadits, akidah, hingga tasawuf. Dalam konteks pendidikan pesantren, pembelajaran kitab kuning tidak hanya diposisikan sebagai transfer pengetahuan teologis semata, melainkan sebagai media transmisi sanad keilmuan yang tersambung hingga penulis kitab, sekaligus instrumen utama dalam pembentukan karakter, adab, moralitas, dan pola pikir keagamaan santri.

Secara tradisional, sistem pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf bertumpu pada metode-metode baku yang telah dipraktikkan selama berabad-abad, yaitu *bandongan*, *sorogan*, dan *halaqah*. Metode *bandongan* atau *wetonan* merupakan sistem kolektif di mana ustadz atau kyai membaca, menerjemahkan, dan mengulas isi kitab, sementara sekelompok besar santri menyimak, mendengarkan, dan memberikan catatan makna kata demi kata (memaknai secara *gandul*) pada kitab mereka masing-masing. Sebaliknya, metode *sorogan* bersifat individual dan berpusat pada santri (*student-centered*); seorang santri membaca kitab secara mandiri di hadapan pengajar untuk dikoreksi kebenaran artikulasi membaca, struktur sintaksis (*i'rab*), maupun pemahaman konseptualnya. Sementara itu, metode *halaqah* diwujudkan dalam bentuk forum diskusi atau seminar terbatas untuk membedah persoalan hukum Islam secara lebih interaktif dan mendalam.

Seiring dengan dinamika perkembangan zaman, gambaran umum pembelajaran ini mulai menghadapi tantangan manajerial yang signifikan. Heterogenitas latar belakang santri modern—yang sebagian besar tidak lagi murni menempuh jalur informal melainkan juga menempuh pendidikan formal—membuat kemampuan dasar dalam menguasai aksara pegon dan literasi Arab gundul menjadi sangat beragam. Selain itu, keterbatasan waktu belajar akibat padatnya aktivitas pesantren menuntut adanya pengelolaan yang lebih efektif dan efisien. Kondisi inilah yang kemudian mendorong urgensi adanya inovasi manajemen pembelajaran. Inovasi tersebut masuk pada aspek tata kelola teknis, seperti penerapan sistem penjenjangan kelas yang berbasis kompetensi (*grading system*), penyusunan target khatam kurikulum yang terukur, serta standarisasi evaluasi berkala. Kendati demikian, seluruh pembaruan manajerial ini dirancang secara selektif tanpa sedikit pun mengikis orisinalitas substansi keilmuan kitab klasik maupun nilai-nilai spiritualitas yang telah mengakar kuat di dalam tradisi pesantren salaf.

4.2 Verifikasi Data Lapangan

Verifikasi data lapangan dalam penelitian ini merupakan proses pemaparan data yang diperoleh melalui triangulasi teknik, yaitu pengamatan terlibat, wawancara mendalam, dan deskripsi informasi melalui dokumentasi. Data yang disajikan disusun berdasarkan klasifikasi tema yang muncul untuk menjawab rumusan masalah mengenai inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin.

4.2.1 Dinamika Inovasi Perencanaan Pembelajaran Kitab Kuning

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, perencanaan pembelajaran di lokasi penelitian tidak lagi dilakukan secara konvensional tanpa catatan, melainkan telah terdokumentasi dalam bentuk kalender akademik khusus pesantren. Hal ini diperkuat dengan deskripsi informasi dari dokumen kurikulum yang menunjukkan adanya pemetaan kitab berdasarkan jenjang kemampuan santri (Studi Dokumem, 15 April 2026).

Dalam hasil wawancara, Pengasuh Pesantren menegaskan bahwa perubahan ini dilakukan untuk menjaga efektivitas transmisi keilmuan:

> *"Kami menyadari bahwa manajemen yang rapi adalah bagian dari amanah. Oleh karena itu, perencanaan kelas sekarang didasarkan pada hasil placement test, bukan sekadar lama mukim santri."* (Wawancara dengan INF-01, 10 April 2026).

Temuan ini menunjukkan bahwa inovasi manajemen di pesantren salaf merupakan bentuk profesionalitas atau *itqan* dalam pendidikan Islam (Siti Nurhayati, 2022:60). Selain itu, secara teoritis, perencanaan yang baik menjadi fondasi utama bagi keberhasilan program pendidikan (Nurhayati, 2022: 60). Lebih mendalam, dinamika inovasi pada tahap perencanaan ini membawa perubahan paradigma yang signifikan dalam ekosistem Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Pada model tradisional yang rigid, perencanaan sering kali bersifat implisit dan terpusat hanya di dalam ingatan Kyai atau ustadz tanpa adanya instrumen tertulis yang dapat diakses oleh publik pesantren. Transformasi menuju pengarsipan berbasis kalender akademik khusus dan dokumen kurikulum tertulis

membuktikan bahwa manajemen pesantren salaf memiliki kelenturan yang tinggi untuk mengadopsi prinsip administrasi modern demi mencapai efisiensi pembelajaran. Dokumen perencanaan ini berfungsi sebagai cetak biru (*blueprint*) operasional yang mengikat dewan ustadz untuk bergerak secara simultan dan konsisten dalam memenuhi target-target makhtumat (ketuntasan) kitab yang telah disepakati bersama sebelum tahun ajaran dimulai.

Inovasi berupa penyelenggaraan *placement test* (tes penempatan) sebagai indikator utama penjenjangan santri merupakan lompatan manajerial yang sangat krusial. Langkah ini secara langsung memutus bias tradisi lama yang mengukur kelayakan belajar santri hanya berdasarkan kuantitas waktu atau lamanya mereka menetap (mukim) di pesantren. Melalui *placement test*, aspek keadilan akademik dan efektivitas kognitif dapat terpenuhi, karena santri ditempatkan pada kelas yang benar-benar sesuai dengan batas kemampuan riil mereka dalam membaca arab gundul dan memahami kaidah gramatika dasar. Pemetaan materi kitab yang disusun secara berjenjang—mulai dari tingkat dasar (*Ula*), menengah (*Wustha*), hingga tinggi (*Ulya*)—membuat struktur kurikulum pesantren menjadi lebih akuntabel dan rasional.

Secara teologis-manajerial, penerapan metode perencanaan yang terstruktur ini merefleksikan pengejawantahan dari nilai normatif *itqan* yang menuntut totalitas dan profesionalitas dalam setiap amal perbuatan. Pembelajaran kitab kuning yang diurus dengan manajemen yang rapi tidak lagi dipandang sebagai rutinitas kultural belaka, melainkan sebuah amanah institusional yang dipertanggungjawabkan kualitasnya. Melalui integrasi antara perencanaan yang matang, dokumentasi kurikulum yang transparan, dan pemetaan input santri yang objektif, Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo tidak hanya berhasil memodernisasi tata kelola pendidikannya, tetapi juga berhasil memperkuat eksistensi keilmuan salaf agar tetap kokoh, kompetitif, dan relevan dalam menjawab tantangan zaman modern.

4.2.2 Realitas Pelaksanaan dan Metode Pembelajaran

Melalui pengamatan langsung pada jam pelajaran (Observasi, 11 April 2026), peneliti melihat adanya pola pelaksanaan yang disiplin. Ustadz tidak hanya menggunakan metode *bandongan*, tetapi juga melakukan inovasi dengan teknik *peer teaching* (tutor sebaya) untuk santri yang mengalami kesulitan. Apa yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa suasana belajar menjadi lebih dinamis karena adanya interaksi dua arah antara pengajar dan santri.
Hal ini senada dengan penuturan ustadz pengampu kitab:

> *"Kami mulai menerapkan manajemen kelas yang lebih fleksibel. Jika santri belum paham pada satu bab, kami tidak memaksakan lanjut ke bab berikutnya hanya demi mengejar target khataman."* (Wawancara dengan INF-02, 12 April 2026).

Pola ini mencerminkan adanya inovasi pada aspek pelaksanaan yang tetap memegang teguh nilai tradisi namun menggunakan pendekatan manajerial yang lebih humanis dan terukur.

Lebih jauh lagi, realitas pelaksanaan pembelajaran di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo mengonfirmasi bahwa modernisasi proses belajar mengajar tidak harus mencederai orisinalitas sistem *salafiyah*. Pada praktiknya, metode *bandongan* dan *sorogan* tetap dipelihara sebagai fondasi utama karena kedua metode ini merupakan instrumen penting dalam menjaga transfer berkah dan sanad keilmuan. Namun, inovasi berupa integrasi *peer teaching* di dalam kelas madrasah diniah memberikan alternatif solutif bagi keterbatasan rasio jumlah ustadz dengan banyaknya santri. Dengan menunjuk santri senior yang memiliki kemampuan kognitif lebih tinggi di kelasnya sebagai tutor, santri yang mengalami perlambatan pemahaman atau belum lancar membaca aksara pegon mendapatkan bimbingan intensif secara personal tanpa mengganggu ritme belajar santri lainnya.

Inovasi pada manajemen kelas yang fleksibel ini meruntuhkan stigma lama bahwa pengajaran kitab kuning di pesantren salaf selalu berjalan monoton dan kaku. Pengabaian terhadap pemaksaan target khataman kitab demi memprioritaskan pemahaman substantif santri merupakan

lompatan manajerial yang berani. Hal ini membuktikan adanya pergeseran orientasi tata kelola dari yang semula sekadar *output-oriented* (menyelesaikan lembaran kitab) menjadi *outcome-oriented* (penguasaan kompetensi hukum dan tata bahasa secara mendalam). Interaksi dua arah yang tercipta melalui metode *halaqah* dan diskusi kelompok kecil mentransformasi ruang kelas menjadi lebih hidup, sehingga santri terlatih untuk berfikir kritis dan berani mengontekstualisasikan teks-teks fikih klasik ke dalam problematika kontemporer.

Secara manajerial, pendekatan pelaksanaan yang humanis dan terukur ini menciptakan iklim akademik yang kondusif di lingkungan pesantren. Ustadz tidak lagi bertindak sebagai satu-satunya pusat pengetahuan (*teacher-centered*), melainkan beralih peran sebagai fasilitator dan motivator belajar yang peka terhadap kurva belajar masing-masing santri. Dengan memadukan kedisiplinan jadwal harian, kelenturan metode instruksional, serta kehangatan interaksi kultural khas pesantren, Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo berhasil melahirkan sebuah model pelaksanaan pembelajaran kitab kuning yang efektif, adaptif, dan berdaya saing tinggi di tengah derasnya arus modernisasi pendidikan Islam.

4.2.3 Verifikasi Sistem Evaluasi dan Mutu Lulusan

Sistem evaluasi di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin dikelola secara sistematis untuk menjamin standar kompetensi santri. Peneliti menemukan adanya buku laporan hasil belajar (Raport) sebagai bentuk deskripsi informasi lainnya yang dikumpulkan di lapangan. Evaluasi dilakukan secara berkala melalui ujian lisan (*syafahi*) dan tulis (*tahriri*).

Tabel 4.2.3 Verifikasi Sistem Evaluasi dan Mutu Lulusan

Kategori Evaluasi	Temuan Lapangan	Motif Inovasi
Pengamatan	Santri antre dengan tertib untuk ujian baca kitab.	Kedisiplinan dan mentalitas.
Wawancara	Ujian dilakukan oleh	Objektivitas

	tim penguji khusus, bukan ustadz pengampu sendiri.	penilaian.
Dokumentasi	Adanya sertifikat (*syahadah*) bagi santri lulusan.	Formalisasi kompetensi.

Langkah ini sejalan dengan prinsip manajemen pendidikan yang menyatakan bahwa evaluasi berfungsi sebagai instrumen pengendalian mutu secara berkelanjutan(M. B. Miles, A. M. Huberman, & J. Saldaña, 2021:45).

4.2.4Temuan Penelitian: Pola, Tema, dan Tipologi Manajemen Pembelajaran

Berdasarkan hasil verifikasi data lapangan yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, peneliti melakukan abstraksi data untuk menemukan pola-pola utama, kategori, serta sistem klasifikasi yang menggambarkan inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo.

4.2.4.1 Identifikasi Tema Utama: "Modernisasi dalam Tradisi"

Tema utama yang muncul dari seluruh data lapangan adalah upaya harmonisasi antara nilai-nilai salafiyah dengan prinsip manajemen modern. Peneliti mengidentifikasi adanya motif efisiensi dan akuntabilitas dalam setiap tahapan manajemen pembelajaran. Hal ini senada dengan prinsip bahwa inovasi pendidikan di pesantren sering kali merupakan respon terhadap tuntutan kualitas tanpa harus mengorbankan identitas keilmuan klasik (Nurhayati, 2022: 65).

Lebih mendalam, dialektika antara "modernisasi" dan "tradisi" di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo tidak dipandang sebagai dua kutub yang saling menafikan, melainkan sebagai sebuah kesatuan yang saling memperkuat. Tradisi *salafiyah* bertindak sebagai ruh, nilai fundamental, dan penjaga otentisitas konten keilmuan Islam klasik. Sementara itu, prinsip manajemen modern diposisikan sebagai wadah, instrumen, dan metodologi operasional yang memastikan bahwa ruh tersebut dapat ditransmisikan secara optimal kepada generasi santri kontemporer. Motif efisiensi muncul dari kesadaran bahwa

waktu belajar santri kian terbatas akibat tuntutan eksternal, sehingga pemanfaatan waktu, ruang kelas, dan kompetensi ustadz harus dikelola secara presisi melalui pembagian kerja (*division of labor*) yang rasional.

Di sisi lain, motif akuntabilitas lahir dari kebutuhan institusional untuk mengukur capaian akademik santri secara objektif. Di pesantren ini, akuntabilitas tidak lagi dipahami sebatas pertanggungjawaban administratif kepada wali santri, melainkan sebuah manifestasi dari nilai luhur amanah dan *itqan* (profesionalitas) di hadapan Allah SWT atas ilmu yang dititipkan. Keberadaan kalender akademik, lembar penilaian berkala (*imtihaan syafahi*), dan standardisasi kurikulum tertulis merupakan bukti bahwa pesantren salaf mampu menyajikan tata kelola yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kualitasnya.

Fenomena "Modernisasi dalam Tradisi" ini mematahkan tesis usang kaum orientalis yang kerap melabeli pesantren salaf sebagai lembaga yang statis, kolot, dan resisten terhadap perubahan. Realitas sosiologis di lapangan menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo memiliki daya suai budaya (*cultural flexibility*) yang luar biasa. Mereka menerapkan prinsip *al-muhafadhatu 'ala al-qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah* (memelihara tradisi lama yang baik dan mengambil inovasi baru yang lebih baik) secara substantif. Inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning di lembaga ini pada akhirnya menegaskan sebuah model ideal bagi rekonstruksi pendidikan Islam: bahwa untuk menjadi modern dan akuntabel, sebuah institusi berbasis keagamaan tradisional tidak perlu menanggalkan baju lokalitasnya atau membuang warisan intelektual para ulama terdahulu.

4.2.4.2 Sistem Klasifikasi dan Kategori Inovasi

Untuk mempermudah pemahaman terhadap bentuk inovasi yang terjadi, peneliti menyusun sistem klasifikasi berdasarkan fungsi manajemen dalam tabel berikut:

Tabel 4.3 Sistem Klasifikasi

Kategori Manajemen	Pola Inovasi yang Muncul	Tipologi Tindakan
Perencanaan	*Placement Test* dan Pemetaan Kitab.	Teknis-Administratif
Pelaksanaan	Kolaborasi *Bandongan* dengan *Peer Teaching*.	Metodologis-Adaptif
Evaluasi	Standardisasi Ujian Lisan dan Rapor Santri.	Akuntabel-Formal

4.2.4.3 Tipologi Manajemen Pembelajaran: "Salaf-Sistematis"

Dari hasil analisis, peneliti merumuskan sebuah tipologi baru dalam pengelolaan pembelajaran kitab kuning di lokasi penelitian, yaitu Tipologi Salaf-Sistematis. Tipologi ini memiliki kecenderungan sebagai berikut:

- Kecenderungan Formalitas: Adanya penggunaan instrumen formal seperti absensi digital dan buku jurnal ustadz yang sebelumnya tidak ditemukan pada pola tradisional murni.
- Motif Profesionalitas (*Itqan*): Inovasi dilakukan bukan sekadar mengikuti tren, melainkan didorong oleh motif untuk mencapai standar penguasaan kitab yang lebih terukur (Rahmawati, 2023).

4.2.4.4 Pola Kecenderungan dan Motif Data

Peneliti menemukan pola kecenderungan di mana semakin tinggi jenjang kitab yang dipelajari (tingkat *Ulya*), maka manajemen pembelajarannya semakin menekankan pada aspek nalar kritis (*Bahtsul Masail*) dibandingkan sekadar pembacaan tekstual. Motif yang muncul dari data wawancara menunjukkan bahwa Kyai dan Ustadz

menginginkan santri tidak hanya menjadi "pembaca" kitab, tetapi juga "analis" hukum Islam (Wawancara dengan INF-01, April 2026).

Pola ini memperkuat temuan Miles dan Huberman bahwa dalam penelitian kualitatif, pengelompokan data ke dalam tema dan kategori akan membantu peneliti dalam melakukan penarikan kesimpulan yang kredibel (M. B. Miles, A. M. Huberman, & J. Saldaña, 2021:50).

4.3 Pembahasan

Pembahasan ini bertujuan untuk melakukan sintesis atas temuan lapangan dengan teori-teori manajemen pendidikan Islam serta landasan normatif. Peneliti berusaha mengungkap teori dari lapangan (*grounded theory*) melalui analisis pola, kategori, dan dimensi yang saling berkaitan.

4.3.1 Analisis Inovasi Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning (Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi)

Berdasarkan data lapangan, ditemukan adanya keterkaitan erat antara dimensi perencanaan yang sistematis dengan dimensi pelaksanaan yang efektif. Pola yang muncul menunjukkan bahwa kategori perencanaan seperti *placement test* bukan sekadar formalitas, melainkan dasar utama bagi ustadz dalam menentukan kategori metode pembelajaran (Tipologi Adaptif). Keterikatan antardimensi manajemen ini menandakan bahwa keberhasilan inovasi di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo tidak bergerak secara parsial, melainkan simultan dan integratif sebagai satu kesatuan sistem kurikulum yang utuh.

Analisis terhadap data penelitian di lapangan menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo secara konsisten berupaya melakukan akselerasi mutu pendidikan melalui serangkaian pembaruan tata kelola. Langkah strategis ini selaras dengan kaidah fikih populer, yaitu *al-muhafadzatu 'ala qadimis shalih wal akhdzu bil jadidil ashlah* (memelihara tradisi lama yang baik dan mengambil tradisi baru yang lebih baik) (Qomar, 2007). Penataan ulang komprehensif tersebut dioperasikan ke dalam tiga pilar fungsi manajemen pembelajaran utama:

4.3.1.1 Inovasi Perencanaan (*Planning*) Pembelajaran

Berdasarkan hasil observasi dokumen kurikulum dan wawancara dengan jajaran pengurus, inovasi perencanaan pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo berfokus pada standardisasi target dan struktur program secara terukur. Karakteristik utama inovasi pada tahap perencanaan ini meliputi:

a. Penyusunan Standar Kompetensi Kelulusan (SKK) Berjenjang: Perencanaan tidak lagi didasarkan pada tradisi hafalan tanpa target kuantitatif. Pengelola menetapkan draf kompetensi minimal yang harus dikuasai santri pada tingkat *Ibtida'*, *Wustha*, dan *Ulya*. Langkah penentuan target ini mempertegas pendapat Muhaimin (2009) bahwa perencanaan instruksional Islam harus merumuskan visi kompetensi yang jelas agar integrasi keilmuan berjalan terarah.
b. Penerapan *Placement Test* (Uji Penempatan Kelas): Berbeda dengan sistem salaf konvensional yang mengelompokkan santri murni berdasarkan usia, perencanaan di lembaga ini mewajibkan santri baru mengikuti tes penempatan kemampuan dasar membaca kitab (*kitabah* dan *qira'ah*). Hasil tes digunakan untuk memetakan santri ke dalam kelompok belajar yang homogen. Secara teoretis, langkah ini menunjang efisiensi pengorganisasian materi ajar agar sesuai dengan batas kemampuan serap awal peserta didik (Arifin, 2012).
c. Restrukturisasi Jadwal dan Pemilihan Kitab Adaptif: Perencanaan jadwal dirancang sinkron dengan pendidikan formal madrasah (MTs Termas Ushuluddin), sehingga waktu belajar santri tidak tumpang tindih. Pemilihan kitab disesuaikan secara berjenjang guna merespons karakteristik santri kontemporer

tanpa mengurangi keabsahan teks *turats* asli yang muktabar (Dhofier, 2011).

4.3.1.2 Inovasi Pelaksanaan (*Actuating*) Pembelajaran

Pada aspek pelaksanaan, Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo melakukan reformasi pada ruang kelas instruksional melalui diversifikasi metode dan pemanfaatan media. Proses transmisi keilmuan yang dipotret di lapangan menunjukkan dinamika sebagai berikut:

a. Kolaborasi Metode Tradisional dan Interaktif: Pelaksanaan pengajaran tidak lagi didominasi secara mutlak oleh metode searah seperti *bandongan* murni. Pengajar mengombinasikannya dengan metode diskusi kelompok, demonstrasi kontekstual, dan simulasi kasus kemasyarakatan (*bahtsul masail* skala kelas). Model ini mengalihkan paradigma lama yang pasif (*teacher-centered*) menjadi pembelajaran aktif yang berpusat pada santri (*student-centered*). Upaya modifikasi ini sejalan dengan tesis Wahid (2001) yang menyatakan bahwa reposisi metode mengajar di pesantren sangat urgen demi menumbuhkan nalar kritis santri terhadap teks hukum klasik.
b. Pemanfaatan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi: Guru dan ustadz mulai mengintegrasikan perangkat digital, seperti pemanfaatan aplikasi *Maktabah Syamilah* sebagai referensi silang, penayangan skema tata bahasa (*nahwu-sharaf*) melalui proyektor, hingga pemanfaatan grup koordinasi digital untuk penugasan mandiri. Penggunaan media ini mampu mereduksi stigma bahwa pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf selalu identik dengan suasana monoton dan kaku (Nizar, 2013).
c. Aktualisasi Nilai Karakter dan Keteladanan: Di samping transfer ilmu secara kognitif,

pelaksanaan pembelajaran tetap mengedepankan pembentukan *akhlakul karimah* lewat prinsip keteladan (*uswah hasanah*) para ustadz dan kiai di kelas. Hal ini mengukuhkan hakikat pendidikan Islam yang menuntut keseimbangan antara aspek keilmuan intelektual dengan kedalaman spiritual (Muhaimin, 2009).

4.3.1.3 Inovasi Evaluasi (*Controlling*) Pembelajaran

Langkah pembaruan paling signifikan terlihat pada sistem evaluasi pembelajaran kitab kuning yang diterapkan. Pengelola pesantren merombak sistem penilaian konvensional agar menjadi lebih objektif, transparan, dan akuntabel melalui instrumen evaluasi terpadu:

a. Standardisasi Ujian Komprehensif Berbasis Rubrik: Evaluasi tidak lagi bersandar pada kesan subjektif ustadz semata. Penilaian kemampuan membaca kitab gundul (*fathul kutub*) kini menggunakan instrumen rubrik penilaian penilaian baku. Komponen penilaian dipecah secara mendalam meliputi akurasi bacaan tekstual, ketepatan analisis tata bahasa (*irab*), serta kedalaman interpretasi kontekstual terhadap isi materi kitab.
b. Sistem Evaluasi Bertahap (Ujian Prasyarat): Lembaga menerapkan sistem ujian berkala (ujian tengah semester dan ujian akhir semester) yang dikombinasikan dengan kewajiban kelulusan materi hafalan (*muhafadzah* bait *nazham*) dan koreksian orisinalitas kelengkapan makna kitab. Keberhasilan melewati ujian koreksian dan hafalan ini menjadi prasyarat mutlak bagi santri untuk berhak mengikuti ujian tulis maupun lisan formal selanjutnya.
c. Evaluasi Holistik Berkelanjutan: Sesuai dengan prinsip dasar evaluasi dalam pendidikan Islam, penilaian di Pondok

> Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo tidak hanya mengukur ranah kognitif semata. Ranah afektif (kedisiplinan ibadah harian, kepatuhan tata tertib, dan akhlak sehari-hari) serta ranah psikomotorik (praktis keagamaan) dipantau secara berkelanjutan melalui rekam portofolio wali kelas. Model evaluasi komprehensif ini memenuhi kaidah penjaminan mutu pendidikan modern bahwa evaluasi harus memotret perubahan perilaku peserta didik secara utuh dan berkelanjutan (Sanjaya, 2010).

Ketika dimensi perencanaan dirombak melalui standardisasi *placement test*, implikasi langsungnya langsung mengondisikan dimensi pelaksanaan harian di ruang kelas. Ustadz tidak lagi meraba-raba peta kemampuan kognitif santri, karena pembagian kelompok belajar telah menghasilkan homogenitas kemampuan dasar yang presisi. Kondisi input santri yang seragam ini memungkinkan guru untuk menerapkan strategi pengajaran yang spesifik sebuah langkah manajerial yang disebut sebagai Tipologi Adaptif. Di kelas tingkat dasar (*Ula*), misalnya, ustadz secara adaptif memperbanyak porsi metode *sorogan* individu dan penguatan aksara pegon. Sementara di tingkat tinggi (*Ulya*), pelaksanaan secara otomatis beralih pada metode *halaqah* yang menekankan pada kekuatan analisis hukum (*bahtsul masail*) dan kontekstualisasi teks klasik. Dengan demikian, perencanaan yang matang bertindak sebagai hulu yang mengalirkan efisiensi pada hilir pelaksanaan.

Siklus manajemen ini kemudian disempurnakan oleh dimensi ketiga, yaitu evaluasi pembelajaran yang akuntabel. Evaluasi dalam ekosistem inovasi ini tidak sekadar berfungsi sebagai alat pemberi nilai di akhir semester, melainkan sebagai instrumen refleksi (*feedback loop*) untuk menguji ketepatan dimensi perencanaan dan pelaksanaan yang telah berjalan. Data yang diperoleh dari hasil evaluasi mingguan (*imtihaan syafahi*) dan ujian tulis semesteran dianalisis oleh pengurus madrasah diniah untuk melihat sejauh mana target kurikulum dalam kalender akademik berhasil dicapai.

Jika hasil evaluasi menunjukkan adanya sekelompok santri yang mengalami stagnasi pemahaman, manajemen dengan cepat melakukan intervensi pada dimensi pelaksanaan dengan mengoptimalkan teknik *peer teaching* atau merevisi draf perencanaan waktu di semester berikutnya. Keterkaitan sirkular antara perencanaan yang terukur, pelaksanaan yang adaptif-humanis, serta evaluasi yang berkesinambungan inilah yang membentuk kekuatan utama inovasi tata kelola di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Integrasi ketiga dimensi ini membuktikan secara empiris bahwa manajemen modern mampu memodernisasi tata cara kerja pesantren salaf tanpa sedikit pun mereduksi otoritas spiritual, nilai takzim, dan orisinalitas keilmuan Islam klasik yang menjadi ruh utama lembaga.

4.3.1.4 Analisis Teoretis dan Komparasi:

Temuan ini memperkuat teori Nurhayati (2022) yang menyatakan bahwa pesantren salaf memiliki fleksibilitas dalam melakukan penyesuaian manajerial (Siti Nurhayati, 2022:65). Namun, peneliti menemukan kebaruan (*novelty*) berupa pola *"Manajemen Terpadu Berbasis Kitab",* di mana setiap fungsi manajemen (POAC) dikunci oleh standar kompetensi kitab tertentu. Ini melampaui temuan Ahmad Fauzi (2021) yang sebelumnya menyebut manajemen pesantren salaf cenderung belum terstruktur (Siti Nurhayati, 2022:65).

Secara teoritis, pola "Manajemen Terpadu Berbasis Kitab" yang ditemukan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo ini mendefinisikan ulang penerapan konsep POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dalam institusi pendidikan Islam tradisional. Jika dalam manajemen pendidikan umum fungsi-fungsi POAC dikendalikan oleh standardisasi kompetensi kelulusan (SKL) berbasis kurikulum nasional, maka dalam model inovasi ini, "kitab kuning" itu sendiri yang bertindak sebagai jangkar penggerak seluruh roda organisasi. Setiap tahapan manajerial tidak lagi dirancang secara abstrak, melainkan disubordinasikan secara ketat di bawah

target penguasaan teks dan metodologi pembacaan kitab klasik yang spesifik.

Dalam dimensi *Planning* (perencanaan), kalender akademik dan sistem *placement test* dikunci oleh prasyarat penguasaan level kitab tertentu, misalnya ketuntasan kitab *Safinatun Najah* sebelum santri dapat mendaftar ke kelas berikutnya. Dalam dimensi *Organizing* (pengorganisasian), diferensiasi peran ustadz tidak sekadar didasarkan pada gelar akademis formal, melainkan diikat oleh otoritas keahlian (*syahadah* atau sanad) terhadap rumpun kitab yang diampu. Pada tahap *Actuating* (pelaksanaan), fleksibilitas manajemen kelas diatur sedemikian rupa agar ritme membaca ustadz selaras dengan daya serap santri terhadap teks gundul. Terakhir, dalam fungsi *Controlling* (pengawasan dan evaluasi), instrumen *imtihaan syafahi* (ujian lisan) menjadi alat kendali mutu substantif yang menilai kelayakan santri secara akuntabel.

Komparasi mendalam terhadap literatur terdahulu mempertegas posisi kebaruan ilmiah (*novelty*) dari penelitian ini. Tatkala Ahmad Fauzi (2021) mengkritik bahwa pelaksanaan pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf cenderung berjalan alamiah tanpa struktur administrasi yang baku, lokus penelitian ini justru membuktikan sebaliknya. Ketidakteraturan tersebut berhasil dieliminasi melalui formalisasi struktur madrasah diniah tanpa sedikit pun mereduksi kultur spiritualitas dan keberkahan yang selama ini diagungkan.

Sementara itu, jika Siti Nurhayati (2022) menggarisbawahi keluwesan pesantren dalam merespons perubahan sosial, temuan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo melangkah lebih konkret dengan menyajikan sebuah formula kerja operasional. Pesantren ini tidak sekadar bersikap adaptif-pasif terhadap modernitas, melainkan secara aktif-kreatif menundukkan instrumen manajemen modern di bawah kedaulatan tradisi keilmuan salaf. Harmonisasi ini menghasilkan sebuah ekosistem

pendidikan yang kokoh: sebuah institusi yang secara manajerial bercorak modern, akuntabel, dan efisien, namun secara substansial tetap murni, teduh, dan berakar kuat pada tradisi luhur *salaf al-salih*.

4.3.1.5 Landasan Normatif dan Tafsir:

Inovasi dalam menata sistem ini merupakan perwujudan dari perintah Allah untuk melakukan perencanaan matang bagi masa depan, sebagaimana firman-Nya dalam QS. Al-Hasyr: 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ

Artiya:*"Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok."* (QS. Al-Hasyr: 18)

Menurut *Tafsir Al-Misbah*, ayat ini menekankan pentingnya *muhasabah* (evaluasi) dan *planning* (perencanaan) untuk meningkatkan kualitas hidup ([1] M. Quraish Shihab, 2012:550). Di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin, perencanaan inovatif ini adalah bentuk "persiapan hari esok" agar kualitas intelektual santri terjamin. Upaya ini juga sejalan dengan hadis tentang profesionalitas: *"Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila mengerjakan suatu pekerjaan, ia melakukannya dengan itqan (profesional/sempurna)."* (HR. Al-Baihaqi) (Ahmad bin Al-Husain Al-Baihaqi, 2023:334).

4.3.1.6 Interpretasi Grounded Theory:

Peneliti mengemukakan teori *"Integrasi Organik Manajerial"*, yaitu sebuah kondisi di mana sistem modern (seperti absensi digital dan jurnal kelas) menyatu secara alami dengan tradisi karena dipandang sebagai instrumen untuk mencapai kesempurnaan ibadah dalam belajar. Melalui pendekatan *Grounded Theory*, proposisi teoritis ini lahir dari abstraksi data konseptual atas tindakan, interaksi, dan pemaknaan sosiologis para aktor di

Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Teori ini menawarkan sudut pandang baru dalam melihat proses modernisasi lembaga Islam, di mana adopsi teknologi dan manajemen modern tidak lagi diposisikan sebagai pemaksaan birokrasi dari luar, melainkan tumbuh secara organik dari dalam sebagai bagian dari aktualisasi nilai-nilai spiritual.

Secara konseptual, "Integrasi Organik Manajerial" menjelaskan bahwa ketika instrumen modern seperti pencatatan absensi digital atau pengisian jurnal kelas diperkenalkan, komunitas pesantren tidak meresponsnya dengan penolakan kebudayaan. Sebaliknya, piranti-piranti tersebut mengalami proses Islamisasi makna. Absensi digital tidak sekadar dimaknai sebagai alat kontrol kehadiran atau penegak disiplin yang kaku, melainkan diinternalisasi oleh santri dan ustadz sebagai sarana untuk menjaga kejujuran (*shidiq*), menghargai waktu, dan memenuhi komitmen amanah belajar. Penjagaan waktu yang presisi melalui bantuan teknologi ini dipandang sebagai manifestasi dari upaya menghormati majelis ilmu, yang dalam dokumen kitab-kitab akhlak klasik merupakan prasyarat utama untuk memperoleh ilmu yang bermanfaat dan berkah.

Begitu pula dengan keberadaan jurnal kelas tertulis maupun digital. Instrumen ini tidak dianggap sebagai beban administrasi yang sekuler, melainkan ditransformasikan sebagai bentuk dokumentasi perjuangan intelektual (*tadwin*). Ustadz yang mengisi jurnal kelas dengan rapi merasa sedang menunaikan prinsip *itqan* (profesionalitas dan kesungguhan) yang sangat dicintai oleh Allah SWT, sebagaimana yang termaktub dalam doktrin teologis mereka. Proses pencatatan yang sistematis ini dipandang sebagai ikhtiar batiniah untuk memastikan bahwa hak-hak santri dalam menerima transfer keilmuan terpenuhi secara adil dan transparan. Oleh karena itu, penyatuan antara sistem modern dan tradisi *salafiyah* di lembaga ini berjalan tanpa gejolak atau benturan kultural. Modernitas tidak mengeliminasi tradisi, dan tradisi

tidak menolak modernitas; keduanya menyatu dalam sebuah simfoni manajerial yang utuh. Keberhasilan integrasi organik ini dikunci oleh satu kesadaran kolektif: bahwa segala bentuk keteraturan, efisiensi, dan tertib administrasi yang ditawarkan oleh manajemen modern hanyalah alat (*wasilah*) untuk mencapai tujuan (*ghayah*) yang lebih tinggi, yaitu kesempurnaan ibadah dalam menuntut ilmu. Melalui pisau analisis *Grounded Theory* ini, Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo berhasil melahirkan sebuah tesis baru bahwa kesalehan spiritualitas salaf dan ketertiban manajerial modern dapat hidup berdampingan secara harmonis dalam satu tarikan napas pengabdian ilmiah.

4.3.2 Analisis Faktor Pendukung, Penghambat, dan Dampak Inovasi terhadap Transformasi Pesantren

Pembahasan kedua ini mengaitkan kategori faktor pendukung (kepemimpinan Kyai) dengan dimensi keberhasilan inovasi. Pola yang ditemukan adalah *"Top-Down yang Partisipatif",* di mana otoritas spiritual Kyai menjadi legitimasi utama bagi ustadz untuk melakukan perubahan tanpa adanya resistensi budaya yang berarti. Pola kepemimpinan ini menyingkap tabir bagaimana struktur kekuasaan tradisional di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo tidak menjadi penghalang bagi modernisasi, melainkan justru menjadi katalisator utama yang mempercepat akselerasi transformasi institusional.

Dalam lanskap sosiologis pesantren salaf, Kyai bukan sekadar seorang pemimpin lembaga formal, melainkan poros transmisi spiritual, intelektual, dan kultural yang setiap keputusannya dipandang memiliki nilai keberkahan (*barakah*). Ketika gagasan mengenai inovasi manajemen pembelajaran kitab kuning diluncurkan, prosesnya tidak bergerak secara otoriter sepihak, melainkan melalui pendekatan "Top-Down yang Partisipatif". Kyai mengawali langkah dengan memberikan restu ideologis dan legitimasi spiritual terhadap pentingnya ketertiban administrasi demi menjaga amanah keilmuan. Legitimasi dari atas (*top-down*) ini mengeliminasi potensi resistensi psikologis maupun

benturan budaya dari kalangan internal pesantren yang biasanya cemas bahwa sistem modern akan merusak kesucian tradisi salaf.

Namun, kekuatan sejati dari pola ini terletak pada ruang otonomi yang diberikan kepada dewan ustadz di tingkat bawah (*partisipatif*). Kyai mendelegasikan wewenang teknis operasional sepenuhnya kepada pengurus madrasah diniah untuk merumuskan indikator *placement test*, menyusun klaster pembagian kelas, hingga merancang instrumen evaluasi berkala. Keterlibatan aktif para ustadz senior ini menumbuhkan rasa kepemilikan kolektif (*sense of collective ownership*) terhadap program pembaharuan yang sedang dijalankan. Karena mereka dilibatkan sejak tahap perencanaan hingga evaluasi, para pengajar tidak merasa dipaksa oleh regulasi birokrasi, melainkan merasa sedang menjalankan ikhtiar khidmah (pengabdian) yang direstui oleh guru mereka.

Dampak sistemik dari model kepemimpinan ini secara langsung memicu transformasi besar pada ekosistem kelembagaan pesantren. Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo berhasil keluar dari jebakan dikotomi yang memisahkan antara efisiensi tata kelola modern dengan keluhuran moralitas tradisional. Dampak paling nyata terlihat pada peningkatan efektivitas pembelajaran, di mana pemanfaatan alokasi waktu menjadi jauh lebih presisi dan capaian pemahaman kitab kuning oleh santri dapat diukur secara empiris serta akuntabel melalui dokumentasi laporan belajar. Otoritas karismatik Kyai yang berkelindan secara harmonis dengan profesionalisme dewan ustadz akhirnya membuktikan bahwa transformasi pesantren salaf tidak memerlukan perombakan baju kultural, melainkan penguatan sistem manajerial demi menyelamatkan substansi warisan intelektual Islam klasik di era kontemporer.

4.3.2.1 Analisis Teoretis dan Komparasi:

Temuan ini mengonfirmasi teori Pribadi (2021) mengenai kuatnya otoritas keagamaan di pesantren (Yanwar Pribadi, 2021:416). Namun, peneliti menemukan bahwa otoritas di Termas Ushuluddin tidak bersifat otoriter, melainkan menjadi pendorong inovasi. Posisi temuan ini berbeda dengan

kecenderungan penelitian Rahmawati (2023) yang melihat manajemen kitab kuning sering kali bersifat statis (Eka Rahmawati, 2021:118). Di lokasi penelitian, faktor pendukung internal mampu menutupi hambatan sarana melalui kreativitas metodologis.

Ekspansi teoretis terhadap otoritas keagamaan karismatik di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo menunjukkan bahwa kekuasaan kultural Kyai telah mengalami fungsionalisasi manajerial yang positif. Jika dalam banyak studi sosiologi klasik otoritas tradisional sering dituduh sebagai agen konservatisme yang melanggengkan status quo dan menolak pembaruan administrasi, temuan di lokus penelitian ini justru meruntuhkan tesis tersebut. Otoritas mutlak yang dimiliki Kyai ditransformasikan secara sadar sebagai instrumen legitimasi untuk menggerakkan mesin birokrasi modern (Yanwar Pribadi, 2021:418). Legitimasi ini sangat krusial dalam memayungi dewan ustadz ketika merumuskan kebijakan mutakhir, seperti pengenalan sistem *grading* kelas dan pencatatan absensi digital, sehingga perubahan tersebut tidak dicurigai oleh komunitas pesantren sebagai upaya sekularisasi yang merusak sakralitas salafiyah (Eka Rahmawati, 2023:92).

Kebaruan ilmiah (*novelty*) dari riset ini terlihat jelas ketika dikomparasikan dengan temuan Rahmawati (2023). Tatkala Rahmawati memotret bahwa pengelolaan pembelajaran kitab kuning di mayoritas pesantren tradisional cenderung berjalan stagnan, repetitif, dan minim perencanaan tertulis, Pondok Pesantren Termas Ushuluddin menyajikan anomali teoretis yang segar. Stagnasi tersebut berhasil diputus melalui formalisasi struktur madrasah diniah yang secara dinamis menyusun target akademik tanpa mengorbankan orisinalitas isi kitab. Fleksibilitas internal ini membuktikan bahwa batas-batas tradisi salaf tidak bersifat kaku, melainkan memiliki elastisitas yang tinggi ketika dipertemukan dengan urgensi tata kelola yang efektif (Siti Nurhayati, 2022: 62).

Lebih jauh lagi, daya sintesis yang kuat di lapangan terwujud ketika pesantren dihadapkan pada keterbatasan sarana prasarana fisik. Alih-alih menjadikan keterbatasan ruang kelas atau fasilitas multimedia sebagai alasan kegagalan program, dewan ustadz justru melakukan akselerasi pada aspek kreativitas metodologis (Lukman Hakim, 2021:240). Inovasi instruksional berupa kombinasi teknik *peer teaching* (tutor sebaya) dan metode *halaqah* interaktif berhasil menjadi substitusi sosiologis atas keterbatasan infrastruktur teknis tersebut (Ahmad Fauzi, 2021:151).

Melalui mekanisme ini, proses diferensiasi kemampuan santri tetap berjalan optimal di dalam kelas. Temuan ini pada akhirnya memperkaya khazanah manajemen pendidikan Islam, dengan menegaskan sebuah preposisi baru: bahwa kekuatan komitmen kepemimpinan karismatik yang berpadu dengan ketepatan metodologi pembelajaran jauh lebih determinan dalam menentukan keberhasilan inovasi pendidikan daripada sekadar ketersediaan fasilitas fisik yang mutakhir (Muhammad Rofiq, 2023: 102).

4.3.2.2 Landasan Normatif dan Tafsir:

Transformasi ini didasari oleh prinsip perubahan aktif dalam QS. Ar-Ra'd: 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ

Artinya:*"Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri."* (QS. Ar-Ra'd: 11)

Tafsir Ibnu Katsir menjelaskan bahwa nikmat Allah akan terus bertambah seiring usaha hamba-Nya untuk memperbaiki diri (Ismail bin Umar bin Katsir,2020: 430). Inovasi manajemen di pesantren ini adalah bukti nyata usaha kolektif untuk "mengubah keadaan" pendidikan agar lebih berkualitas. Dampak yang dihasilkan bukan hanya tertib administrasi, melainkan peningkatan motivasi belajar santri karena adanya kategori evaluasi yang transparan (Rapor).

4.3.2.3 Interpretasi Grounded Theory:

Peneliti menemukan teori *"Kepemimpinan Transformatif Berbasis Barakah"*. Dalam teori ini, hambatan teknis (seperti keterbatasan dana) dapat diatasi oleh motif pengabdian ustadz yang tinggi. Dimensi spiritualitas pesantren salaf menjadi energi tambahan yang tidak ditemukan dalam manajemen pendidikan umum, sehingga pola inovasi tetap berjalan meskipun sarana fisik terbatas. Melalui metodologi *Grounded Theory*, proposisi teoretis ini diabstraksikan secara induktif dari pola perilaku, interaksi, dan orientasi teologis para aktor pendidikan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo. Teori ini menawarkan paradigma baru dalam ilmu manajemen pendidikan Islam dengan mendekonstruksi konsep kepemimpinan transformatif konvensional yang selama ini cenderung terlalu berorientasi pada insentif material dan infrastruktur fisik (Muhammad Rofiq, 2023: 104).

Dalam teori "Kepemimpinan Transformatif Berbasis Barakah", konsep *barakah* tidak lagi diposisikan sekadar sebagai dogma teologis yang abstrak, melainkan diartikulasikan sebagai sebuah aset manajerial yang berwujud energi spiritual operasional (*spiritual capital*). Ketika pesantren menghadapi keterbatasan finansial untuk membangun fasilitas kelas yang representatif atau mengadopsi teknologi pembelajaran yang mutakhir, roda inovasi tidak mengalami stagnasi. Kekosongan sumber daya material tersebut secara organik ditutupi oleh limpahan pengabdian total (*khidmah*) dari dewan ustadz. Motif utama para pengajar dalam mengadopsi pembaruan sistem—seperti penyusunan jurnal kelas tertulis atau pelaksanaan tutor sebaya—bukanlah kompensasi finansial, melainkan pencarian ridha guru (Kyai) dan perluasan kemanfaatan ilmu yang diyakini akan mengalirkan keberkahan dalam kehidupan mereka (Ahmad Fauzi, 2021: 148).

Dimensi spiritualitas unik inilah yang membedakan secara diametral antara manajemen pesantren salaf dengan manajemen pendidikan umum.

Pada institusi pendidikan umum, efektivitas inovasi kurikulum sangat bergantung pada stimulasi anggaran, kelengkapan sarana prasarana, dan jaminan kesejahteraan materiil guru (Siti Nurhayati, 2022: 64). Sebaliknya, di lingkungan pesantren ini, doktrin *sami'na wa atha'na* terhadap legitimasi spiritual Kyai yang berpadu dengan etos *lillahi ta'ala* menciptakan daya lentur (*resilience*) yang luar biasa terhadap krisis fiskal (Yanwar Pribadi, 2021:421). Inovasi tata kelola kurikulum tetap berjalan efektif karena para ustadz memandang setiap beban administratif operasional sebagai bagian dari ritual ibadah dan khidmah keilmuan yang luhur.

Oleh karena itu, keterbatasan sarana fisik pada akhirnya tidak menjadi variabel penghambat yang determinan bagi keberhasilan transformasi pembelajaran kitab kuning. Melalui lensa *Grounded Theory*, pola "Kepemimpinan Transformatif Berbasis Barakah" membuktikan bahwa kepemimpinan karismatik yang mampu menyentuh aspek transendental para pengikutnya dapat melahirkan kreativitas metodologis yang melampaui sekat-sekat keterbatasan material (Lukman Hakim, 2021: 243). Pada titik inilah, tata kelola inovatif di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo berhasil memperlihatkan keunggulan komparatifnya: menyajikan sebuah potret manajemen yang secara teknis tetap efisien dan teratur, namun secara substantif digerakkan oleh motor spiritualitas salaf yang mendalam dan berkelanjutan (Eka Rahmawati, 2023: 95).

BAB V

PENUTUPAN

5.1 Kesimpulan

Perencanaan Manajemen Pesantren dalam Pembelajaran Kitab Kuning**.** Inovasi Perencanaan manajemen pembelajaran di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin merupakan sebuah proses "Modernisasi Organik", di mana nilai-nilai tradisi salafiyah tidak dihilangkan, melainkan diperkuat melalui sistem manajerial yang terukur. Makna pokok dari temuan ini menunjukkan bahwa:

a. Perencanaan telah bertransformasi dari pola konvensional menjadi sistematis melalui penerapan *placement test* dan pemetaan kurikulum kitab yang berjenjang.
b. Pelaksanaan pembelajaran mencerminkan integrasi antara metode klasik (*sorogan* dan *bandongan*) dengan manajemen kelas yang disiplin, yang secara esensial merupakan bentuk profesionalitas (*itqan*) dalam pendidikan Islam.
c. Evaluasi beralih dari sekadar penilaian subjektif menjadi penilaian objektif melalui ujian tulis (*tahriri*) dan lisan (*syafahi*) yang terdokumentasi dalam raport santri. Hal ini bermakna bahwa pesantren telah mengadopsi prinsip akuntabilitas publik tanpa mereduksi esensi keberkahan dalam hubungan guru dan murid.

5.2 Keterbatasan

Peneliti menyadari bahwa dalam pelaksanaan penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang dapat memengaruhi kesempurnaan hasil penelitian. Keterbatasan tersebut muncul baik dari faktor teknis maupun kondisi di lapangan selama proses pengumpulan data berlangsung, antara lain:

a. Kendala Aksesibilitas dan Protokol Pesantren: Dalam menghubungi informan kunci, khususnya Pengasuh Pesantren (Kyai), peneliti harus menyesuaikan dengan jadwal beliau yang sangat padat dan protokol pesantren yang ketat, sehingga diperlukan waktu tunggu yang cukup lama untuk mendapatkan waktu wawancara yang tepat.
b. Keterbatasan Waktu Pengamatan: Penelitian ini direncanakan berlangsung selama satu bulan. Rentang waktu tersebut dirasa cukup singkat untuk memotret seluruh siklus manajemen

pembelajaran secara utuh, terutama pada aspek evaluasi jangka panjang yang biasanya terjadi di akhir tahun ajaran.

c. Hambatan Komunikasi dengan Informan: Dalam proses wawancara, beberapa informan (khususnya santri) cenderung merasa sungkan atau kurang terbuka dalam memberikan jawaban yang mendalam karena adanya budaya sangat menghormati otoritas di lingkungan pesantren salaf.
d. Kendala Teknis Pengumpulan Data: Proses observasi aktivitas pembelajaran sering kali terkendala oleh padatnya jadwal rutin santri yang tumpang tindih antara kegiatan ibadah, setoran hafalan, dan pengajaran kitab kuning, sehingga peneliti harus sangat selektif dalam menentukan waktu pengamatan agar tidak mengganggu ketenangan belajar.
e. Ruang Lingkup Lokasi: Penelitian ini hanya terbatas pada satu lokasi, yaitu Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo, sehingga hasil temuan dan teori yang terungkap mungkin memiliki karakteristik yang berbeda jika diterapkan pada pesantren salaf lainnya yang memiliki kebijakan manajerial berbeda.

5.3 Saran

Sebagai bentuk implikasi praktis dari hasil temuan penelitian ini, peneliti mengajukan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kualitas pendidikan di pesantren salaf:

5.3.1 Bagi Pengelola Pondok Pesantren Termas Ushuluddin

a. Konsistensi dan Standarisasi: Diharapkan pihak pengelola tetap konsisten dalam menerapkan sistem klasifikasi jenjang kitab dan manajemen waktu yang telah berjalan, guna memastikan mutu lulusan santri tetap terjaga secara objektif.
b. Digitalisasi Administrasi: Mengingat efektivitas sistem evaluasi yang telah ditemukan, pengelola disarankan untuk mulai mengembangkan pangkalan data digital untuk menyimpan arsip nilai santri (raport) dan syahadah agar lebih mudah diakses dan aman dalam jangka panjang.
c. Peningkatan Kapasitas SDM: Pihak pesantren perlu mengadakan pelatihan manajerial berkala bagi para ustadz, terutama ustadz senior, agar memiliki kesamaan visi dan keterampilan teknis dalam mengelola administrasi pembelajaran yang inovatif.

5.3.2 Bagi Para Ustadz dan Pengajar Kitab Kuning

a. Inovasi Metodologis: Ustadz disarankan untuk terus mengeksplorasi penggunaan media visual atau alat bantu mengajar lainnya yang dapat memudahkan santri dalam memahami kerangka *i'rob* dan *nahwu-shorof* tanpa mengurangi kekhasan makna kitab asli.
b. Evaluasi Partisipatif: Pengajar diharapkan lebih aktif dalam melibatkan santri dalam proses evaluasi diri, sehingga santri tidak hanya menjadi objek penilaian tetapi juga subjek yang menyadari progres capaian ilmunya sendiri.

5.3.3 Bagi Peneliti

a. Pengembangan Lokasi: Peneliti lain yang tertarik pada bidang sejenis disarankan untuk melakukan penelitian komparatif antara beberapa pesantren salaf untuk melihat keberagaman pola inovasi manajemen pembelajaran di wilayah yang berbeda.
b. Fokus Dampak Jangka Panjang: Disarankan untuk melakukan penelitian dengan pendekatan longitudinal guna melihat sejauh mana dampak inovasi manajemen ini terhadap kiprah alumni santri di tengah masyarakat atau dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
c. Kajian Teknologi Pendidikan: Mengingat penelitian ini lebih fokus pada aspek manajemen organisasi, peneliti selanjutnya dapat memfokuskan kajian pada pemanfaatan teknologi spesifik dalam mendukung transmisi keilmuan kitab kuning di lingkungan tradisional.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, I. (2022). *Pendidikan Islam dan kearifan lokal: Dinamika pesantren di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Al-Baihaqi, Ahmad bin Al-Husain. (2023). *Syu'abul Iman* (Jilid IV). Beirut: Darul Kutub Al-Imiyyah.

Azra, A. (2021). Islamic education, tradition, and modernization in Indonesia. *Journal of Indonesian Islam*, 15(1), 1–25. https://doi.org/10.15642/JIIS.2021.15.1.1-25

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Fauzi, A. (2021). Pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf: Antara tradisi dan tantangan modern. *Al-Tarbawi: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 145–160.

Fauzi, Ahmad. (2021). *Metode Pembelajaran Kitab Kuning di Pesantren Salaf*. Jakarta: Kencana.

Flick, U. (2022). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). London: Sage Publications.

Gus Barok. (2026). Wawancara. Banyuwangi.

Hakim, L. (2021). Efektivitas pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 18(2), 233–248.

Hasan, N. (2021). Tradition and authority in Indonesian Islamic education. *StudiaIslamika*,28(2),257–278. https://doi.org/10.36712/sdi.v28i2.14864

Ibnu Katsir, Ismail bin Umar. (2020). *Tafsir Al-Qur'an Al-'Adzim* (Tafsir Ibnu Katsir) (Jilid IV). Riyadh: Dar Thayyibah.

Mahfud Syafi'i. (2026). Wawancara. Banyuwangi.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2021). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Muhaimin, A. G. (2021). Pesantren dan transmisi keilmuan Islam klasik. *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies*, 59(2), 327–356. https://doi.org/10.14421/ajis.2021.592.327-356

Nurhayati, S. (2022). Inovasi pendidikan pesantren salaf dalam menghadapi perubahan sosial. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1), 55–72.

Pribadi, Y. (2021). Religious authority and leadership in pesantren. *Journal of Current Southeast Asian Affairs*, 40(3), 416–437. https://doi.org/10.1177/18681034211032845

Rahmawati, E. (2023). Manajemen pembelajaran kitab kuning berbasis pesantren salaf. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 14(1), 89–104.

Rofiq, M. (2023). Manajemen pendidikan pesantren berbasis tradisi dan inovasi.*StudiaIslamika*,30(1),89–118. https://doi.org/10.36712/sdi.v30i1.19021

Rofiq, Muhammad. (2023). Fleksibilitas manajemen pendidikan pesantren di era disrupsi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam,* 5(2), 112-125.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Bandung: Alfabeta.

Syafi'i, Mahfud. (2026, 03 Januari). *Wawancara Pribadi*. Banywangi.

Ustadz Jauhari. (2026). Wawancara. Banyuwangi.

Yin, R. K. (2022). *Case study research and applications: Design and methods* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Zulkifli. (2022). Barakah, authority, and learning tradition in Indonesian pesantren. *Journal of Islamic Studies*, 33(2), 201–220. https://doi.org/10.1093/jis/etac012

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Surat Pengantar Penelitian

UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
Blokagung – Banyuwangi
Alamat : PP. Darussalam Blokagung Banyuwangi, No Hp : 08113129333
E-Mail: official@uimsya.ac.id, Website: uimsya.ac.id, Kode Pos : 68491

Nomor : 51.2.12/131.26/ UIMSYA/FTK/B.7/V/2026
Lamp. : -
Hal : **Pengantar Penelitian**

Kepada Yang Terhormat:
Kepala Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo Banyuwangi
Di - Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama	: Gus Ma'ruf Shodiqin
TTL	: Palembang, 12 Oktober 2001
NIM	: 2211111008
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat	: Muara Burnai I, Lempuing Jaya, OKI, Sumatera Selatan
Dosen Pembimbing	: Lia Kholida Putri Maharani, S.S.T, M.Pd.I..

Untuk dapat diterima melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program **tugas akhir skripsi**.
Adapun judul penelitiannya adalah: ***"Inovasi Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning Pada Pesantren Salaf di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo"***.

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

Blokagung, 30 Mei 2026
Dekan,

Dr. Zulfi Zumala Dwi Andriani, S.S., M.A.
NIPTK. 6554762663230193

2. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian



المعهد الإسلامي السلفي الرسمي أصول الدين
YAVASAN PONDOK PESANTREN
TERMAS USHULUDDIN KEBONREJO
Jl. Raya Bencoluk Kebonrejo, Kebondalem, Kec. Bangorejo, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68487
Telp: +62 823-3435-2284 | Email: PondokpesantrenTermasUshuluddin@gmail.com

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN

Nomor: W.13/PP.TU/PP.00.9/V/2026

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: KH. Mahmudin
Jabatan	: Pengasuh
Lembaga	: Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Kebonrejo

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa / peneliti yang tersebut di bawah ini:

Nama	: Gus Ma'ruf Shodiqin
NIM / NPM	: 2211111008
Jurusan / Prodi	: Manajemen Pendidikan Islam / Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas	: Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi

Benar yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian/riset di Pondok pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo terhitung mulai tanggal **25 Februari 2026** sampai dengan **10 Mei 2026**, dalam rangka penyusunan skripsi/tesis/karya ilmiah dengan judul: ***"Inovasi Manajemen Pembelajaran Kitab Kuning Pada Pesantren Salaf di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin Bangorejo".***

Selama melaksanakan penelitian tersebut, yang bersangkutan telah menaati seluruh peraturan yang berlaku dan menunjukkan kinerja, integritas, serta kerja sama yang baik dengan pihak kami.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kebondalem, 31 Mei 2026

PENGASUH PONDOK PESANTREN
KEBONREJO - KEBONDALEM
BANGOREJO - BANYUWANGI
TERMAS USHULUDDIN

KH. Mahmudin

3. Kartu Bimbingan

NIM	2211111009
NAMA	GUS MATRUF SHODIQIN
FAKULTAS	TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM STUDI	S1 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PERIODE	20252
JUDUL	INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN KITAB KUNING PADA PESANTREN SALAF DI PONDOK PESANTREN TERMAS USHULUDDIN BANDOREJO



No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Uraian Masalah	Bimbingan
1	20251	25 Juni 2026	08 Desember 2025	REVISI BAB II DAN BAB III	Paragraf kesesuaian, variasi berbagai sumber dan penyesuaian metode penelitian
2	20252	01 Juni 2026	01 Juni 2026	1. ACC SKRIPSI	1. DISETUJUI UNTU DI UJI
3	20251	23 Mei 2026	26 Mei 2026	Cek Plagiasi	Cek Plagiasi
4	20251	09 Mei 2026	23 Mei 2026	ABSTRAK	PEMBUATAN ABSTRAK
5	20251	25 April 2026	02 Mei 2026	BAB I SAMPAI V	SINSIKRONESASI ANTARA BAB I SAMPAI BAB V
6	20251	14 Februari 2026	21 Februari 2026	BAB V	MEMBERIKAN KESIMPULAN DENGAN KATA YANG SINGKAT DAN PADAT
7	20251	31 Januari 2026	14 Februari 2026	BAB IV	Perbaikan Pembahasan
8	20251	24 Januari 2026	31 Januari 2026	BAB IV	MASUKKAN DATA HASIL PENELITIAN DAN DI KAITKAN DENGAN TEORI
9	20251	17 Januari 2026	24 Januari 2026	Revisi BAB IV	Memberikan hasil temuan & pembahasan
10	20251	30 Desember 2025	30 Desember 2025	ACC SEMPRO	SEMPRO
11	20251	17 Desember 2025	21 Juni 2026	Pedoman Wawancara	Kalimat dan cara merafalkan pedoman wawancara dan konseg
12	20251	11 November 2025	25 November 2025	BAB II	TAMABAHKAN SUMBER PADA TEORI, DAN LANJUTKAN BAB III
13	20251	28 Oktober 2025	11 November 2025	BAB I DAN BAB II	Perbaiki BAB I dan Lanjutkan BAB II
14	20251	14 Oktober 2025	28 Oktober 2025	Perbaikan Latar Belakang	Tambahkan Studi Pendahuluan
15	20251	06 Oktober 2025	14 Oktober 2025	Perumusan Judul	Judul Terlalu Panjang dan Tidak Mencerminkan Isi
16	20251	01 Oktober 2025	06 Januari 2026	Penentuan Topik	Topik Terlalu Luas Atau Tidak Relevan

4. Cek Plagiasi



turnitin

Digitized by CamScanner

5. Dokumentasi





DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama	: Gus Ma'ruf Shodiqin
NIM	: 2211111008
TTL	: Muara Burnai I, OKI, 12 Oktober 2001
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Agama	: Islam
Prodi	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Telp	: 085806603531
Alamat	: DUSUN V, RT. 06, RW. 05 Desa Muara Burnai IKecamatan Lempuing Jaya Kabupaten Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan.

إِنَّ اللهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

Sesungguhnya Allah mencintai apabila seseorang
di antara kalian melakukan suatu pekerjaan,
ia melakukannya dengan sungguh-sungguh/*itqan*
(profesional).

— (HR. Al-Baihaqi)

UIMSYA