

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pondok pesantren dalam dinamika peradaban Indonesia menempati posisi strategis sebagai institusi pendidikan yang menjadi garda terdepan dalam menjaga transmisi intelektual Islam klasik. Sebagai lembaga pendidikan Islam tertua, pesantren bukan sekadar entitas fisik bangunan, melainkan sebuah ekosistem epistemologis yang mengemban tugas suci melestarikan literasi *turath* atau kitab kuning.¹ Di tengah arus modernisasi pendidikan yang cenderung pragmatis, eksistensi kitab kuning tetap menjadi barometer otoritas keilmuan seorang santri. Namun, tantangan besar muncul ketika kompleksitas linguistik dan gramatikal teks-teks klasik seringkali menjadi hambatan instruksional yang sulit ditembus tanpa adanya sistem pengelolaan yang presisi dan adaptif terhadap perkembangan kognitif peserta didik.²

Di wilayah Pulau Madura, khususnya Kabupaten Pamekasan, terdapat dua lokus pendidikan yang menunjukkan kondisi positif dalam pencapaian mutu literasi kitab kuning, yaitu Pondok Pesantren Maktuba Bata-Bata dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam. Secara sosiologis, kedua pesantren ini telah bertransformasi menjadi pusat pendidikan Islam yang unik dan monumental, di mana keunggulan akademiknya diakui secara luas oleh masyarakat lintas wilayah.³ Fenomena ini menarik perhatian akademik karena kedua lembaga tersebut tampak berhasil menyelaraskan nilai-nilai salafiyah yang rigid dengan praktik manajerial yang modern. Keberhasilan ini dicapai tidak hanya bersumber dari keunggulan metode pedagogis semata, melainkan

¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya tentang Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2011), 42.

² Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis* (Yogyakarta: Teras, 2011), 56.

³ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam: Teori dan Praktik* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 88.

berakar pada fungsi pengorganisasian santri yang dikelola secara sistematis dan multidimensional.⁴

Melalui kurikulum yang terintegrasi secara rapi -mulai dari jenjang At-Tanzil, Nubdzah, Takhassus, hingga Manhal- Maktuba berhasil menciptakan alur kaderisasi intelektual yang stabil. Masyarakat menaruh kepercayaan tinggi terhadap institusi ini karena kemampuannya menjamin setiap output yang dihasilkan memiliki standar kompetensi baca kitab yang merata, sebuah capaian yang jarang ditemui pada institusi lain dengan jumlah santri yang banyak. Salah satu wali santri di Pesantren Maktuba Pamekasan yang ditemui peneliti saat acara wisuda anaknya di pesantren tersebut, mengatakan “saya tertarik memondokkan anak di pesantren ini karena pesantren ini mampu mencetak santri-santri yang ‘allāmah (orang yang sangat pandai) dalam bidang keIslaman.⁵

Secara faktual, Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan menampilkan performa yang tidak kalah secara kualitas, terutama dalam dimensi penguasaan instrumen kebahasaan. Keberhasilan mereka meraih berbagai penghargaan internasional dan nasional dalam bidang bahasa Arab menjadi indikasi kuat adanya sistem manajemen yang sangat kompetitif.⁶ Daya tarik lembaga ini bahkan telah merambah ke tingkat mancanegara, seperti Malaysia, yang mengonfirmasi bahwa standar mutu yang dihasilkan telah melampaui batas geografis lokal. Keberhasilan alumni dalam berkiprah sebagai tokoh agama yang kredibel diduga kuat proses pengorganisasian di Puncak Darussalam telah terlaksana dan dapat mengonversi potensi individu menjadi kapabilitas profesional yang diakui publik.

Keberhasilan santri di PP. Puncak Darussalam Pamekasan memang sudah diakui oleh masyarakat luas. Seperti keterangan yang diperoleh langsung dari pengasuh pesantren. Ada tamu dari Malaysia, datang ke pondok ini dan

⁴ Moh. Wardi dan Ismail, “Strategi Pembelajaran Kitab Kuning pada Pondok Pesantren di Madura,” *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 5, no. 1 (2021): 48.

⁵ W-BB-13, pada tanggal 08 September 2023

⁶ Laporan Prestasi Santri Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan Tahun 2022-2023, Arsip Bagian Pendidikan Pesantren.

mengatakan bahwa anaknya akan dikirim ke pondok ini untuk belajar. Tamu tersebut tertarik mengunjungi pondok ini, karena bertemu dengan seorang alumni pondok Puncak mengajar di satu Lembaga Pendidikan. Tamu tersebut kagum karena alumni tersebut sangat ‘ālim (sangat pandai ilmu keislaman). Salah seorang wali santri di pesantren tersebut mengakui “Banyak sekali santri di Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan yang berprestasi, baik lomba tingkat internasional, nasional maupun daerah”.⁷

Secara manajerial yang unik untuk diteliti adalah fenomena di mana metode akselerasi yang sama (seperti Nubdzatul Bayan) seringkali memberikan hasil yang berbeda ketika diimplementasikan di institusi yang berbeda. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa penerapan metode tersebut di Maktuba menghasilkan kualitas bacaan yang lebih unggul dibandingkan institusi lain yang mengadopsi metode serupa. Kondisi ini menggiring pada tesis awal bahwa variabel penentu keberhasilan bukanlah terletak pada instrumen pedagogis (materi dan metode), melainkan pada "mesin" penggerakannya, yaitu variabel pengorganisasian dan manajerial.⁸ Penelitian ini menjadi penting untuk membedah struktur organisasi seperti apa yang mampu mengoptimalkan sebuah metode pembelajaran hingga mencapai titik puncak efektivitasnya.

Keunikan akademik lain yang ditemukan adalah adanya strategi rekayasa ruang belajar yang dikenal sebagai *Total Learning Environment*. Di kedua pesantren ini, unit kamar tidak lagi berfungsi sekadar sebagai ruang privat atau tempat beristirahat, melainkan ditransformasi menjadi basis rombongan belajar kecil yang diawasi langsung oleh ustadz yang kompeten. Integrasi antara ruang hidup dan ruang edukasi ini berhasil menghilangkan sekat formalitas yang sering menghambat arus komunikasi edukatif.⁹ Dengan menempatkan ustadz sebagai pendamping di setiap kamar, pesantren menciptakan sistem supervisi klinis yang berlangsung selama dua puluh empat

⁷ W-PC-12, pada tanggal 09 September 2023

⁸ Ahmad Fauzi, “Manajemen Koordinasi dan Pengorganisasian Santri dalam Mewujudkan Madrasah Efektif,” *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2021): 375.

⁹ Nurul Fitriani, “Manajemen Kurikulum dan Diferensiasi Pembelajaran di Pondok Pesantren,” *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2018): 163.

jam, memastikan setiap hambatan teknis santri dalam memahami teks dapat segera dideteksi dan intervensi secara personal.¹⁰

Secara teoritis, penelitian ini sangat menantang karena berupaya melakukan rekonsiliasi antara prinsip manajemen klasik Henri Fayol dengan otoritas tradisional pesantren yang berbasis karismatik kiai. Penerapan prinsip *Scalar Chain* (Rantai Skalar) dan *Unity of Command* (Kesatuan Perintah) tampak dijalankan secara halus namun tegas untuk menjaga "Sanad Metodologi" pengajaran.¹¹ Pendelegasian wewenang dari pengasuh kepada jajaran ustadz dilakukan bukan hanya untuk efisiensi administratif, tetapi sebagai strategi menjaga autentisitas standar keilmuan. Hal ini memberikan kontribusi teoretis baru tentang bagaimana nilai-nilai profesionalisme modern dapat diserap ke dalam institusi tradisional tanpa merusak tatanan etika dan nilai-nilai kesantrian yang menjadi identitas dasar pesantren.¹²

Diferensiasi instruksional berjenjang yang diterapkan di kedua lembaga ini mencerminkan praktik manajemen kesiswaan berbasis kompetensi yang sangat matang. Melalui pengklasifikasian santri berdasarkan laju kognitif dan tingkat kemahiran, pesantren telah mempraktikkan filosofi *the right man on the right place* di tingkat peserta didik.¹³ Pengorganisasian ini memastikan bahwa santri pada jenjang pemula tidak merasa terbebani oleh materi yang kompleks, sementara santri pada jenjang pendalaman diberikan tantangan intelektual yang sesuai untuk mengasah ketajaman analisis teks. Pola pengorganisasian semacam ini memungkinkan terjadinya akselerasi kemampuan tanpa mengorbankan kedalaman pemahaman (*itqan*), sebuah prestasi manajerial yang sangat jarang ditemukan dalam sistem pendidikan klasikal masif.

¹⁰ Muhammad Syarifuddin, "Pola Pembinaan Santri dalam Meningkatkan Kemampuan Baca Kitab Klasik," *Jurnal Ta'dib* 23, no. 2 (2020): 210.

¹¹ Henri Fayol, *General and Industrial Management*, terj. Constance Storrs (London: Sir Isaac Pitman & Sons, 1949), 19.

¹² M. Zainuddin, "Pola Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Islam Tradisional," *Edukasi: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 18, no. 2 (2020): 145.

¹³ Riyuzen Praja Tuala, "Transformasi Manajemen Pembinaan Kesiswaan Menuju Madrasah Efektif," *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 10, no. 2 (2025): 158.

Tema ini penting karena memiliki urgensi akademik dan praktis yang mendasar, sebab keberhasilan kedua pesantren tersebut dalam mencetak santri ‘allāmah dan berprestasi, membuktikan bahwa kompetensi literasi turath tidak terletak pada metode pengajaran semata, melainkan pada arsitektur pengorganisasian santri yang mampu mengubah potensi individu menjadi kompetensi kolektif yang terukur.¹⁴ Di tengah krisis regenerasi ulama akibat melemahnya tradisi baca kitab kuning di banyak pesantren, membedah model pengorganisasian di Maktuba dan Puncak Darussalam menjadi penting untuk menemukan *best practice* manajemen yang dapat merekonsiliasi otoritas kharismatik Kiai dengan prinsip efisiensi modern ala Fayol, sehingga hasilnya dapat dijadikan kerangka acuan bagi pesantren lain yang menghadapi dilema antara mempertahankan sanad keilmuan dan tuntutan mutu pendidikan kontemporer.¹⁵ Tanpa kajian ini, dikhawatirkan praktek pengorganisasian unggul yang sudah terbukti di lapangan hanya akan menjadi budaya *knowledge* yang hilang seiring pergantian generasi, padahal ia merupakan kunci transformasi pesantren dari entitas tradisional menjadi institusi pendidikan Islam yang kompetitif tanpa kehilangan identitas salafiyahnya.¹⁶

Penelitian di dua Pondok Pesantren tersebut sangat penting karena keduanya berada di pelosok desa dalam satu wilayah administratif Kabupaten Pamekasan dengan kultur Madura yang homogen, namun mampu menghasilkan output kompetensi baca kitab kuning yang unggul melalui model pengorganisasian santri yang berbeda corak. Fakta bahwa lokasi keduanya jauh dari jantung kota Pamekasan tidak menyurutkan animo masyarakat, terbukti dengan banyaknya santri dari berbagai daerah bahkan luar pulau tetap datang untuk menimba ilmu, sehingga fenomena ini menegaskan bahwa magnet utama kedua pesantren bukan hanya pada faktor aksesibilitas, melainkan kualitas

¹⁴ Abdul Basyid, *Pengembangan Model Manajemen pada Pondok Pesantren Hang Nadim Malay School...* (Pekanbaru: Pascasarjana UIN Suska Riau, 2024), 88-95.

¹⁵ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2009), 88.

¹⁶ Ahmad Tanzeh, *Manajemen Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Teras, 2011), 76.

sistem pengorganisasian internalnya². Kondisi ini menciptakan laboratorium alamiah yang langka, sebab variabel eksternal seperti geografis, sosio kultural masyarakat, dukungan pemerintah daerah, dan tantangan modernisasi relatif sama, sehingga perbedaan hasil prestasi dapat ditelusuri secara lebih valid pada variabel internal manajerial masing-masing pesantren.¹⁷

Pemilihan Pondok Pesantren Maktuba Bata-Bata sebagai lokasi penelitian dilandasi oleh karakter pesantren tersebut sebagai institusi salaf yang masih mempertahankan otentisitas tradisi pengajaran kitab kuning secara ketat. Berbeda dengan pesantren modern yang cenderung mengintegrasikan kurikulum formal, Maktuba tetap menjadikan kemampuan membaca, memahami, dan mengkaji kitab kuning sebagai inti dari proses pendidikan santri. Keunikan ini terlihat pada pola pengorganisasian santri yang berbasis kompetensi melalui placement test, bukan usia, sehingga disparitas kemampuan dalam satu kelompok dapat diminimalkan dan proses akselerasi membaca kitab kuning berjalan lebih terarah. Sementara itu, Pondok Pesantren Puncak Darussalam dipilih sebagai lokasi penelitian kedua karena merepresentasikan tipe pesantren salaf yang telah adaptif terhadap perkembangan zaman. Pesantren ini tetap menjadikan kitab kuning sebagai basis utama pembelajaran, namun mengorganisasikan santri berdasarkan bakat dan minat serta menempatkan pengajar unit unggulan dengan kualifikasi akademik formal. Kontras antara pendekatan tradisional-kompetensi di Maktuba dan pendekatan adaptif-minat di Puncak Darussalam memungkinkan kajian yang lebih komprehensif mengenai efektivitas berbagai model pengorganisasian santri dalam meningkatkan kemampuan membaca kitab kuning di era kontemporer.

Dengan meneliti dua lokus yang berdekatan namun terpencil, penelitian ini tidak hanya menemukan praktik terbaik, tetapi juga dapat mengidentifikasi distingsi struktural antara model pengorganisasian berbasis salafiyah murni di Maktuba dengan model integratif-kompetitif di Puncak Darussalam, sehingga menghasilkan temuan komparatif yang presisi tentang “mesin penggerak” mana

¹⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), 330

yang paling efektif dalam konteks Madura.¹⁸ Jika hanya meneliti satu pesantren, maka klaim keberhasilan sulit diuji apakah karena keunikan pesantren atau karena faktor lingkungan Pamekasan; sebaliknya, komparasi dua pesantren pelosok dalam satu kabupaten ini memungkinkan lahirnya teori pengorganisasian santri yang kontekstual-spesifik namun tetap replikatif bagi pesantren lain di Madura maupun Nusantara.¹⁹

Urgensi penelitian ini juga terletak pada peran ustadz sebagai mediator multidimensional. Dalam struktur pengorganisasian di Maktuba dan Puncak Darussalam, ustadz tidak hanya berfungsi sebagai pengajar teks (*transfer of knowledge*), tetapi juga sebagai pembimbing spiritual dan teladan hidup yang membangun hubungan emosional kuat dengan santri.²⁰ Koordinasi antar ustadz yang dilakukan melalui budaya komunikasi etis menciptakan *Esprit de Corps* yang harmonis, sehingga seluruh elemen pengajar tampil sebagai kekuatan yang sinkron di hadapan santri.²¹ Hal ini membuktikan bahwa koordinasi perilaku dan keteladanan kolektif adalah instrumen pengorganisasian yang lebih efektif dibandingkan instruksi verbal formal semata.

Penelitian ini berdiri di atas titik temu antara manajemen modern dan tradisi pesantren salaf. Fokus penelitian tidak lagi sekedar melihat pesantren sebagai objek sosiologis, melainkan sebagai subjek manajerial yang cerdas dalam mengorganisir sumber daya manusianya. Dengan melakukan studi kasus di Pondok Pesantren Maktuba Bata-Bata dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan, penelitian ini diharapkan mampu merumuskan model pengorganisasian santri yang ideal.²² Hasil penelitian ini nantinya dapat menjadi rujukan ilmiah bagi institusi pendidikan Islam lainnya dalam

¹⁸ Ahmad Tanzeh, *Manajemen Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Teras, 2011), 82

¹⁹ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2009), 91

²⁰ Ahmad Fauzi, "Manajemen Koordinasi dan Kolegialitas Guru di Lembaga Pendidikan Islam," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 2 (2021): 379.

²¹ Henri Fayol, *General and Industrial Management*, terj. Constance Storrs (London: Sir Isaac Pitman & Sons, 1949), 40.

²² Moh. Wardi dan Ismail, "Analisis Sistem Evaluasi Pembelajaran Kitab Kuning Akselerasi," *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 5, no. 1 (2021): 57.

mengelola kompleksitas pengajaran kitab kuning, sekaligus memperkaya khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam.

Adanya penerapan manajemen santri dengan baik sebagai penopang kuat terciptanya pendidikan yang bermutu di dua pesantren tersebut menjadi motivasi kuat bagi peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengorganisasian Santri dalam Meningkatkan Kompetensi Membaca Kitab Kuning; Studi Kasus di Pondok Pesantren Maktuba Bata-Bata Pamekasan dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan”.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan konteks diatas, penelitian ini memiliki fokus tentang pengorganisasian santri yang terdiri dari tiga pertanyaan penelitian:

1. Bagaimana proses pengorganisasian santri di Pondok Pesantren Maktuba Bata-Bata Pamekasan dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan dalam meningkatkan kemampuan membaca kitab kuning?
2. Bagaimana pendelegasian tugas dan wewenang ustadz dalam meningkatkan kompetensi santri membaca kitab kuning di Pondok Pesantren Maktuba Bata-Bata Pamekasan dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan?
3. Bagaimana koordinasi ustadz dalam meningkatkan kemampuan membaca kitab kuning di Pondok Pesantren Maktuba Bata-Bata Pamekasan dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Merumuskan proposisi tentang proses pengorganisasian santri dalam meningkatkan kompetensi membaca kitab kuning di Pondok Pesantren Maktuba Bata-bata Pamekasan dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan.
2. Merumuskan proposisi tentang pendelegasian tugas dan wewenang ustadz dalam meningkatkan kompetensi membaca kitab kuning di Pondok

Pesantren Maktuba Bata-bata Pamekasan dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan.

3. Merumuskan proposisi tentang koordinasi ustadz dalam meningkatkan kompetensi membaca kitab kuning di Pondok Pesantren Maktuba Bata-bata Pamekasan dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para pihak, secara teoritis dan praktis.

1. Kegunaan secara teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis ilmiah dalam kajian keilmuan tentang Manajemen secara umum, dan secara khusus tentang manajemen peserta didik di pondok pesantren dalam meningkatkan prestasi akademik.
 - b. Sebagai bahan kajian bagi pengelola, tenaga pendidik dan pemerhati pondok pesantren dalam mengelola Lembaga.
2. Kegunaan secara praktis
 - a. Kiai, penelitian ini akan menjadi tambahan ilmu pengalaman dalam mengelola manajemen pesantren untuk meningkatkan mutu layanan pesantren yang prima.
 - b. Pengurus pesantren, tulisan ini akan menjadi bahan masukan dan pengalaman berharga dalam melakukan kegiatan, tugas dan fungsi-fungsi organisasi di pesantren, khususnya bidang manajemen peserta didik dalam meningkatkan kemampuan santri membaca kitab kuning.
 - c. Ustadz, penelitian ini akan menjadi bahan masukan dan pengalaman berharga dalam melakukan kegiatan, tugas kegiatan belajar mengajar di pesantren, khususnya bidang manajemen peserta didik dalam meningkatkan kemampuan santri membaca kitab kuning.
 - d. Santri, penelitian ini akan menjadi bahan masukan dan pengalaman berharga bagi para santri dalam melakukan kegiatan dan belajar di

pesantren, khususnya bidang strategi belajar dan hidup berorganisasi di pesantren dalam meningkatkan kemampuan membaca kitab kuning.

- e. Para peneliti, penelitian ini akan menjadi tambahan ilmu dan pengalaman berproses dalam memperluas cakrawala berpikir dan wawasan pengetahuan baru dalam dunia pendidikan, khususnya bidang manajemen peserta didik dalam meningkatkan mutu Pendidikan pesantren.

Disamping itu, penelitian akan berguna sebagai bahan membentuk proposisi, model baru atau bahkan teori baru tentang manajemen santri dalam meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren.

E. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

Untuk menghindari salah paham dalam memahami judul disertasi ini, maka peneliti perlu memberikan penegasan terhadap istilah yang digunakan dalam judul tersebut. Secara konseptual ada beberapa istilah yang harus ditetapkan pengertian dalam penelitian ini, yaitu:

a. Pengorganisasian Santri

Pengorganisasian dalam penelitian ini dipahami sebagai salah satu fungsi manajemen. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut GR. Terry, manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.²³ Pengorganisasian juga mengandung pengertian sebagai sebuah usaha yang dilakukan oleh

²³ Ara Hidayat, Imam Machali, "*Pengelolaan Pendidikan*", (Yogyakarta : Kaukaba, 2012), 5.

dua orang atau lebih dalam sebuah kelompok yang terorganisir dengan membangun atau membentuk suatu lingkungan yang lebih kondusif terhadap sebuah pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.²⁴ Santri merupakan sebutan untuk siswa yang menuntut ilmu di pesantren.²⁵ Istilah santri ini mencakup semua siswa tanpa memandang usia, tingkat pendidikan, atau jenis kelamin. Mereka yang belajar dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan akhlak, serta membagikannya kepada orang lain, disebut santri. Namun, dalam konteks pesantren, istilah ini lebih khusus merujuk pada siswa yang tinggal di pondok atau asrama pesantren.

Berdasarkan pendapat di atas, maka pengorganisasian santri dapat dipahami sebagai proses membagi santri ke dalam unit asrama, kelompok belajar, dan kepengurusan, disertai pelimpahan wewenang yang jelas, di bawah koordinasi Kiai dan pengurus, dengan tetap menjaga nilai kepatuhan, mahabbah, barakah, muraqabah, dan standar mutu.²⁶

b. Kompetensi Membaca

Menurut Jackson dan Schuler, memberikan definisi singkat tentang kompetensi yang berarti kemampuan. Menurutnya kemampuan merupakan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan, serta ciri-ciri lain yang menunjukkan bahwa seseorang mampu bekerja secara efektif.²⁷ Kemampuan adalah spesifikasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan, sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan oleh lapangan.²⁸ Kemampuan membaca adalah pengetahuan, keterampilan dan

²⁴ Yudi Ardian Rahman, "Konsep dan Penerapan Fungsi Manajemen Pendidikan", (Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, Februari 2020), 10.

²⁵ Ghazali, "Manajemen Kesiswaan Di Pondok Pesantren: Studi Kasus Santri Anak Usia Dini", Disertasi. (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2019), 17.

²⁶ Imam Saerozi, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Purbalingga, Jawa Tengah. Eureka Media Aksara, 2023), 104

²⁷ Jackson dan Schuler, *Managing Human Resources* (Through Strategic Partnership: South Western, 1994), 32

²⁸ Departemen Pendidikan Nasional, *Standar Kompetensi Guru Sekolah Dasar* (Depdiknas: 2004)

kemampuan membaca seseorang yang dapat meningkatkan dan memberikan kontribusi untuk bekerja secara efektif.²⁹

c. Kitab Kuning

Kitab kuning adalah kitab klasik yang ditulis berabad-abad lalu yang menjadi tradisi pengajaran agama Islam di pesantren Jawa dan lembaga-lembaga serupa di luar Jawa serta semenanjung Malaya.³⁰ Kitab klasik (kitab kuning) yang dipelajari di Indonesia berbahasa Arab dan sebagian besar ditulis sebelum Islam tersebar di Indonesia. Jumlah teks klasik (kitab kuning) yang diterima pesantren sebagai ortodoks (*al-kutub al-mu'tabaroh*) pada prinsipnya terbatas. Ilmu yang terkandung dalam kitab klasik tersebut dianggap sesuatu yang sudah bulat dan tidak dapat ditambah, hanya bisa diperjelas dan dirumuskan kembali. Meskipun terdapat karya-karya baru, namun kandungannya tidak berubah.³¹ Dari penjelasan diatas bisa dipahami bahwa kitab kuning merupakan sebuah kitab sumber ajaran Islam atau kitab yang berisi ilmu-ilmu keislaman.

d. Pondok Pesantren

Pondok Pesantren Maktuba Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan adalah Pondok Pesantren Maktab Nubdzatul Bayan yang berada di Bata-Bata, Desa Panaan, Kabupaten Pamekasan, Provinsi Jawa Timur.

Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan adalah Pondok pesantren didirikan oleh KH. Abd Hannan Tibyan yang berada di Desa Potoan, Kabupaten Pamekasan, Provinsi Jawa Timur.

2. Penegasan Secara Operasional

Secara operasional, penelitian dengan judul “Pengorganisasian Santri dalam Meningkatkan Kompetensi Membaca Kitab Kuning; Studi Kasus di Pondok Pesantren Maktuba Bata-Bata Pamekasan dan Pondok Pesantren

²⁹ Spencer, *Competence Assessment at Work Models for Superior Performance* (L.M. Jr.et al, 1994), 9.

³⁰ Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat* (Yogyakarta: Gading Publishing, 2015), 85.

³¹ Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning*, 90.

Puncak Darussalam Pamekasan” didefinisikan sebagai kajian komprehensif tentang pengorganisasian santri, dalam upaya meningkatkan kemampuan membaca, memahami, dan menginterpretasikan kitab kuning (teks klasik berbahasa Arab tanpa harakat); pendelegasian tugas dan wewenang ustadz sebagai pengajar, pembimbing, motivator, dan evaluator yang bertanggung jawab mengembangkan kompetensi santri melalui berbagai strategi pembelajaran dan pendekatan personal; serta dinamika koordinasi ustadz yang bersifat fertikal horizontal, dialogis, partisipatif, dan kondusif antara ustadz dengan pengasuh, pengurus, ustadz yang lain dan santri untuk menciptakan lingkungan pembelajaran terbuka, komunikasi, dan keterlibatan aktif santri dalam proses pembelajaran kitab kuning di Pondok Pesantren Maktuba Bata-Bata Pamekasan dan Pondok Pesantren Puncak Darussalam Pamekasan.