

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN PROGRAM MEMBACA  
KITAB KUNING DI MADRASAH TSANAWIYAH DARUL LUGHAH  
WAL KAROMAH SIDOMUKTI KRAKSAANPROBOLINGGO  
TAHUN PELAJARAN 2016/2017**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Siti Khomariyah  
NIM : 084 133 037

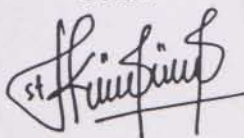
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
JULI 2017**

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
PROGRAM MEMBACA KITAB KUNING DI MADRASAH  
TSANAWIYAH DARUL LUGHAH WAL KAROMAH SIDOMUKTI  
KRAKSAAN PROBOLINGGO  
TAHUN PELAJARAN 2016/2017**

**SKRIPSI**

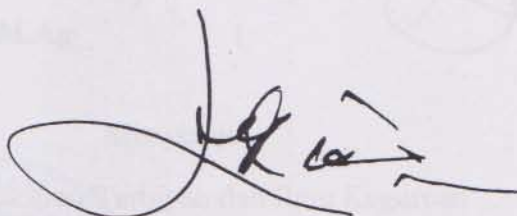
Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Kependidikan Islam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:



**Siti Khomariyah**  
NIM : 084 133 037

Disetujui Pembimbing,



**Drs. H. Ainur Rafik, M.Ag**  
NIP. 19640505199003 1 005

**MANAJEMEN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN PROGRAM MEMBACA  
KITAB KUNING DI MADRASAH TSANAWIYAH DARUL LUGHAH  
WAL KAROMAH SIDOMUKTI KRAKSAANPROBOLINGGO  
TAHUN PELAJARAN 2016/2017**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Sabtu

Tanggal : 16 September 2017

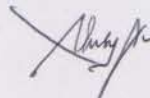
Tim Penguji

Ketua

Sekretaris




**Khoirul Faizin, M.Ag.**  
NIP. 19710612 200604 1 001



**Musyarofah, M.Pd**  
NIP. 19820802 201101 2 004

Anggota

1. **Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I**

(  )

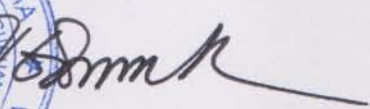
2. **Drs. H. Ainur Rafik, M.Ag**

(  )

Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



  
**Dr. H. Abdullah, S.Ag., M.H.I**  
NIP. 19760203 200212 1 003

## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

“Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS.An-Nisa’:59).”<sup>1</sup>

IAIN JEMBER

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya* (Jakarta : Lajnah Pentashih Al-Qur’an 2002), 793

## **PERSEMBAHAN**

*Teriring do'a dan rasa syukur yang teramat dalam,*

*Kupersembahkan skripsi ini kepada:*

*Ayah dan Ibunda tercinta (Ayah Heriyanto dan Ibu Siti Mutmainah serta Nenek saya Musrifah) yang telah mendoakanku tiada henti hingga mengantarkanku kepada pendidikan yang lebih tinggi dan juga berkorban dengan segenap jiwa untuk mengantarkanku hingga wisuda dan bahkan juga telah menjadi motivator terbesar dalam hidupku, semoga jerih payah dan pengorbanan kedua orang tua mendapat balasan dari Allah yang lebih dari apa yang telah di korbakan saat ini untukku serta Adik saya (Dion Tamimi) dan seluruh keluarga besar saya.*

*Terima kasih juga kepada dosen Drs. H. Ainur Rafik, M.Ag. yang telah membimbing saya dengan sabar dan penuh kasih sayang,*

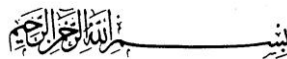
*Kepada guru-guruku yang senantiasa bermunajat agar aku berguna. Tak ada kata dan kalimat yang pantas aku kirimkan selain do'a dan harapan tiada akhir.*

*Kepada teman-teman serta orang-orang yang menyayangiku.*

*Terima kasih banyak atas kesetiaannya yang selalu menemaniku dalam proses penelitian, Almamaterku "IAIN Jember" yang telah memberiku wadah dalam menambah ilmu dan pengetahuanku.*

**IAIN JEMBER**

## KATA PENGANTAR



Puji syukur kami panjatkan kepada Allah Swt. yang telah memberikan rahmat, taufiq, hidayahbesertainayah-Nya, sehingga kami dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program Membaca Kitab Kuning di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Desa Sidomukti Kecamatan Kraksaan Kabupaten Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017*”, sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana strata 1 (S1) dapat terselesaikan dengan lancar. Sholawat dan salam semoga tetap tercurah kepangkuan beliau Nabi akhir zaman Muhammad Saw yang telah membawa kita dari lembah kenistaan menuju kesamudera penuh dengan cahaya keislaman.

Kesuksesan dalam penyelesaian skripsi ini dapat penulis peroleh karena dukungan dan bantuan banyak pihak. Dengan demikian, penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya dan penghargaan yang tulus kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, MM. selaku Rektor IAIN Jember yang telah mendukung dan memfasilitasi kami selama proses kegiatan belajar mengajar di lembaga ini.
2. Dr. H. Abdullah, S.Ag., M.H.I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
3. Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pdselaku Ketua Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.

4. Nuruddin, M. Pd. Iselaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
5. Drs. H. Ainur Rafik, M.Ag selaku dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, dan motivasi serta penuh kesabaran dan keikhlasan di tengah-tengah kesibukannya meluangkan waktu memberikan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Alfisyah Nurhayati, S.Ag., M.Si selaku Kepala Perpustakaan IAIN Jember, beserta karyawan yang telah memberikan pelayanan dan kemudahan fasilitas referensi bagi mahasiswa.
7. KH.Amir Mahmud Ali Wafa Baidlowi S.Pd selaku kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah yang telah memberikan ijin dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini secara langsung maupun tidak langsung.

Akhir kata, hanya kepada Allah Swt penulis memohon ampunan, taufik, dan hidayah-Nya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan mendatangkan barokah bagi penulis dan pembaca, kendati skripsi ini masih belum sempurna dan banyak kekurangan. Untuk memperbaiki hal tersebut, besar harapan penulis menunggu tegur konstruktif kepada segenap pembaca karya tulis ilmiah ini.

Jember, 26 Juli 2017

**Siti Khomariyah**  
NIM. 084 133 037



## ABSTRAK

**Siti Khomariyah.2017:** *Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Program Membaca Kitab Kuning Di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017.*

Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah merupakan lembaga pendidikan yang memiliki andil cukup besar dalam *menanamkan nilai-nilai keagamaan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar mencapai tujuan pendidikan Nasional. Nilai-nilai agama dapat dimasukkan dalam program sekolah yakni membaca kitab kuning dengan menggunakan kitab “Nubdatul Bayan” dengan adanya program tersebut prestasi siswa semakin meningkat dari tahun ketahun yang di buktikan dengan piagam penghargaan dan piala yang di peroleh siswa MTs Darul Lughah Wal Karomah.*

*Berdasarkan latar belakang tersebut, maka fokus penelitian adalah: (1). Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning? (2). Bagaimana pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning? (3). Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning? (4). Bagaimana pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo tahun pelajaran 2016/2017?*

Tujuan penelitian ini adalah: (1). Mendeskripsikan perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning (2). Mendeskripsikan pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning (3). Mendeskripsikan pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning (4). Mendeskripsikan pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo tahun pelajaran 2016/2017.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif dan penentuan subyek dalam penelitian ini menggunakan purposive. Teknik pengumpulan data yang digunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah model Miles and Huberman dengan langkah-langkah antara lain koleksi data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi teknik dan sumber.

Hasil penelitiannya adalah:(1). Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning yaitu merencanakan dari mengidentifikasi masalah, memilih staf dan guru yang sesuai dengan bidangnya serta membatasi siswa program membaca kitab kuning agar pembelajaran berjalan dengan kondusif .(2). Pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning melakukan pengelompokkan dari membagi kelas dan mengelompokkan staf dan guru-guru sesuai dengan bidangnya. (3). Pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning ialah memberikan stimulus terhadap guru dan siswa dengan memfasilitasi kelas, guru yang profesional serta memberikan motivasi. (4). Pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning untuk tahun ini kepala madrasah melakukan inovasi baru dengan mengadakan ujian terbuka yang mendatangkan penguji dari pondok pesantren bata-bata. Dengan adanya inovasi tersebut dapat *meningkatkan prestasi siswa.*



## DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Definisi Istilah .....	11
F. Sitematika Pembahasan.....	14
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN.....</b>	<b>17</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	17
B. Kajian Teori.....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	48
B. Lokasi Penelitian.....	49
C. Subyek Penelitian.....	50
D. Teknik Pengumpulan Data.....	51
E. Analisis Data .....	56
F. Keabsahan Data.....	59
G. Tahap-tahap Penelitian.....	62
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS.....</b>	<b>66</b>
A. Gambaran Obyek Penelitian .....	66
B. Penyajian Data dan Analisis.....	71

C. Pembahasan Temuan.....	89
<b>BAB V    PENUTUP .....</b>	<b>98</b>
A. Kesimpulan .....	98
B. Saran-saran.....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

1. Surat Pernyataan Keaslian Tulisan
2. Matrik Penelitian
3. Pedoman Penelitian
4. Surat Izin Penelitian
5. Peta Lokasi Penelitian
6. Galeri Foto Penelitian
7. Jurnal Kegiatan Penelitian
8. Surat Izin Selesai Penelitian
9. Biodata Peneliti

**IAIN JEMBER**

## DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Hal
Tabel2.1	Persamaan, Perbedaan dan Temuan Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel4.1	Struktur Organisasi MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.....	68
Tabel 4.2	Daftar Nama Guru Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah .....	70
Tabel 4.3	Jumlah Dan Kondisi Sarana Dan Prasarana MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo .....	71
Tabel 4.4	Fokus Penelitian dan Uraian Temuan Penelitian.....	87



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah meliputi semua perbuatan dan semua usaha dari generasi tua untuk mengalihkan pengetahuannya, pengalamannya, kecakapan serta keterampilannya kepada generasi muda, sebagai usaha untuk menyiapkan mereka agar dapat memenuhi fungsi hidupnya, baik jasmaniah maupun rohaniyah. Pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>1</sup>

Pendidikan melalui proses pembelajaran disekolah adalah masalah urgen yang harus senantiasa di perhatikan. Untuk mengatasi masalah tersebut salah satunya melalu perencanaan khususnya dalam pembelajaran. Perencanaan pembelajaran dalam perkembangannya mengalami berbagai perubahan. Perubahan tersebut berjalan seiring dengan perkembangan teknologi. Adanya perubahan paradigma pembelajaran ini, menuntut para guru, dosen, mahasiswa dan para pelaksana pelatihan yang ada dilembaga-lembaga khusus agar dapat menyesuaikan dengan berbagai teori yang mendasari paradigma pembelajaran tersebut. Perencanaan ialah menyeleksi dan menghubungkan pengetahuan, fakta, imajinasi dan asumsi untuk masa yang akan datang dengan tujuan memvisualisasi dan memformulasikan hasil

---

<sup>1</sup> Trianto, *Mendesain Model Pembelajaran Inovatif-Progresif* (Jakarta: Kencana, 2009), 1.

yang diinginkan, urutan kegiatan yang diperlukan dan perilaku dalam batas-batas yang dapat diterima yang akan digunakan dalam penyelesaian. Perencanaan disini menekankan pada usaha menyeleksi dan menghubungkan sesuatu dengan kepentingan masa yang akan datang serta usaha untuk mencapainya.<sup>2</sup>

Melalui pendidikan kita bisa mendapatkan pengetahuan. Pada mulanya manusia itu tidak memiliki pengetahuan atau tidak mengetahui sesuatupun. Madrasah sebagai salah satu bagian sistem pendidikan Nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius, karena itu dengan adanya madrasah, diharapkan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif, dan dinamis.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II, pasal 3 menyatakan bahwa :

“pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab pada bidangnya masing-masing”<sup>3</sup>

Manajemen berbasis sekolah memberi peluang bagi kepala sekolah, guru, dan peserta didik untuk melakukan inovasi dan improvisasi disekolah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, manajerial dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang

---

<sup>2</sup> Hamzah B. Uno, *Perencanaan Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 1.

<sup>3</sup> *UU Sistem Pendidikan Nasional : UU RI No.20 Tahun 2003*, (Jakarta: Redaksi Sinar Grafika, 2014) 7

dimiliki.<sup>4</sup> Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah membutuhkan sosok kepala madrasah yang memiliki kemampuan manajerial dan integrasi yang tinggi, serta demokratis dalam pengambilan keputusan keputusan mendasar. Kepala madrasah adalah *the key person* keberhasilan pelaksanaan otonomi sekolah. Dalam melaksanakan fungsinya kepala madrasah dituntut untuk melakukan perubahan-perubahan dan pengembangan dalam pendidikan di sekolah yang dipimpinnya yang dapat berupa ide, program, layanan, proses atau teknologi yang di implementasikan dalam sistem pendidikan.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomer 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 Mengenai Pendidik dan Tenaga Kependidikan yakni sebagai berikut.<sup>5</sup>

- (1) Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan, (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik dan perguruan tinggi.

Manajemen terdapat istilah “rangkaiian kegiatan” atau sering disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen yang dimaksud disini menurut *Morris* adalah rangkaian berbagai kegiatan wajar yang telah diterapkan dan memiliki hubungan saling ketergantungan antara satu dengan

---

<sup>4</sup> Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), 14.

<sup>5</sup> *UU Sistem Pendidikan Nasional :UU RI No.20 Tahun 2003*, (Jakarta: Redaksi Sinar Grafika, 2014), 27



yang lainnya, dan dilaksanakan oleh orang-orang, lembaga atau bagian-bagiannya, yang diberikan tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut.<sup>6</sup>

Jika fungsi-fungsi manajemen tersebut diabstraksikan, maka akan ada dua komponen, yaitu akal (*mind*) dan tindakan (*action*). Namun demikian, menurut Sahertian, kegiatan manajemen pendidikan tidak hanya membutuhkan akal dan tindakan (*mind and action*), tetapi juga pembentukan sikap dan seni (*art*).<sup>7</sup> Dengan demikian, setiap pimpinan lembaga pendidikan seharusnya memiliki kompetensi dapat berpikir, bertindak dan bersikap manajerial.

Allah sangat mencintai perbuatan-perbuatan yang termanaj dengan baik, sebagaimana dijelaskan dalam Al Qur'an surat as-Shaff : 4

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِينَ مَرْصُومًا ﴿٤﴾

“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”.<sup>8</sup>

Rasulullah SAW bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan Imam Thabrani<sup>9</sup> yang artinya : “*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)*. (HR. Thabrani)

<sup>6</sup>Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan* (Bandung : Falah Production, 2004), 48

<sup>7</sup> Piet A. Sahertian, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Surabaya : PT Usaha Nasional, 1994), 28

<sup>8</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta : Lajnah Pentashih Al-Qur'an 2002), 994

<sup>9</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media : 2010), 20

Proses-proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara mantap untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan dan memiliki manfaat.

Kepala sekolah mempunyai peran aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah atau madrasah sehingga ia diharuskan memiliki kemampuan *leadership* yang baik. Sebab kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah yang mampu dan dapat mengelola semua sumber daya manusia. Sehingga kepala sekolah juga dituntut untuk mampu menciptakan iklim organisasi dan program yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan yang diinginkan.<sup>10</sup>

Mendayagunakan sumber daya sekolah maka dibutuhkan keterampilan manajerial. Kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala sekolah sangat beragam, namun di antara sejumlah kompetensi yang ada ialah : (1) kompetensi merumuskan visi (2) kompetensi merencanakan program (3) kompetensi membangun komunikasi (4) kompetensi hubungan masyarakat (5) kompetensi mengelola sumber daya (6) kompetensi mengambil keputusan dan (7) kompetensi mengelola konflik.<sup>11</sup>

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu

---

<sup>10</sup> Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jember : STAIN Jember Press,2013), 4

<sup>11</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung : Alfabeta,2009), 62

melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk sekolah. Sesuai dengan Ayat Al-Qur'an Surat Al-Imron Ayat 26:

قُلِ اللَّهُمَّ مَلِكُ الْمَلِكِ تُؤْتِي الْمَلِكَ مِنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ الْمَلِكَ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعْزِزُ مَنْ تَشَاءُ وَتُذِلُّ مَنْ تَشَاءُ بِيَدِكَ الْخَيْرُ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٢٦﴾

Artinya : Katakanlah: "Wahai Tuhan yang mempunyai kerajaan, Engkau berikan kerajaan kepada orang yang Engkau kehendaki dan Engkau cabut kerajaan dari orang yang Engkau kehendaki. Engkau muliakan orang yang Engkau kehendaki dan Engkau hinakan orang yang Engkau kehendaki. di tangan Engkaulah segala kebajikan. Sesungguhnya Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu.<sup>12</sup>

Dengan demikian, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dengan baik apabila didasari oleh kemampuan dalam memimpin anggota, keterampilan konseptual dan hubungan manusiawi, mampu berkomunikasi dengan guru maupun dengan yang lainnya, mampu menilai kinerja guru dan staf administrasi, kemampuan menganalisis masalah, mengambil keputusan secara cepat dan tepat.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang Islami dan merupakan salah satu lembaga pendidikan tertua di Indonesia yang didirikan semata-mata ditujukan untuk meninggikan moral (akhlak), melatih mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan mempersiapkan para santri untuk hidup sederhana serta bersih hati.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Al-Qur'an, 54:26.

<sup>13</sup> Ali Kudrin dkk, *Standarisasi Penguasaan Kitab Kuning pondok Pesantren Salaf* (Semarang : Robar Bersama, 2011), 2.

Sesuai dengan undang-undang Sisdiknas UU RI No. 20. Tahun 2003 tentang pendidikan keagamaan pasal 30 ayat 2 dan 3. Ayat 2 menerangkan bahwa:

"pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya atau menjadi ahli ilmu agama". Ayat 3 menerangkan bahwa pendidikan keagamaan dapat diselenggarakan pada jalur formal, nonformal dan informal.

Kitab kuning merupakan pegangan maupun rujukan bagi para kyai, ustadz dalam memberikan "doktrin" pengetahuan kepada para santri. Kitab-kitab ini berwarna kuning dengan ditulis lewat bahasa Arab, tanpa *syakal* yang isinya tentang pemikiran ulama-ulama klasik seperti Syafi'i, Hambali, Maliki dan Hanafi serta beberapa pemikiran ulama' lain yang lahir setelahnya.<sup>14</sup>

Pembelajaran kitab kuning biasanya dilaksanakan pada sekolah non formal (pondok pesantren), akan tetapi di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah dilaksanakan pembelajaran kitab kuning, yaitu di waktu sekolah formal, sehingga dapat mencetak *outcome* yang religious.

Keunikan di lembaga tersebut yakni dalam pendidikan formal di situ kepala sekolah menciptakan program yang berbasis agamis dimana terdapat kelas yakni bernama Program Keagamaan yang mempelajari tentang kitab kuning dengan menggunakan kitab "*Nubdatul Bayan*" yang akan menuntut siswa agar bisa membaca kitab kuning dengan cepat, program tersebut menciptakan hal yang positif bagi masyarakat sekitar.

---

<sup>14</sup>Ibid.,39.

Realita saat ini mayoritas pendidikan formal di bawah naungan pondok pesantren atau di bawah naungan pemerintah hanya fokus pada pendidikan secara umum saja, tidak banyak yang memperhatikan pendidikan agama yang akan banyak menimbulkan hal positif bagi masa depan peserta didik itu sendiri.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti ingin mengetahui sejauh mana peran kepala madrasah untuk bisa menciptakan sekolah yang memiliki keunikan tersendiri tentang : “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Program Membaca Kitab Kuning Di MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Ajaran 2016/2017”

## **B. Fokus Penelitian**

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik, operasional yang dituangkan dalam kalimat Tanya.<sup>15</sup>

Penelitian ini difokuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017?

---

<sup>15</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (jember: IAIN jember press, 2016), 44.

2. Bagaimana pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017 ?
3. Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017 ?
4. Bagaimana pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017 ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu kepada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.<sup>16</sup>

Tujuan penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017
2. Mendeskripsikan pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017

---

<sup>16</sup> Ibid., 45.



3. Mendeskripsikan pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017
4. Mendeskripsikan pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat.<sup>17</sup>

Dari penjabaran tersebut maka tersusun manfaat penelitian sebagai berikut:

##### **1. Manfaat teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi perkembangan pendidikan khususnya bagi kepala madrasah terkait dengan peningkatan program membaca kitab kuning di MTS Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo.

---

<sup>17</sup> Ibid., 45

## 2. Manfaat praktis

Penelitian ini bermanfaat bagi:

### a. Peneliti

Sebagai bahan studi empiris bagi penyelesaian Skripsi di IAIN Jember dan sekaligus sebagai calon Kepala sekolah, hal ini akan menjadi bahan kajian dalam mengembangkan pemikiran tentang Kepala madrasah MTs Darul Lughah Wal Karomah

### b. Kepala Madrasah MTs Darul Lughah Wal Karomah

Diharapkan hasil penelitian ini bisa memberikan kontribusi pemikiran dan dijadikan sebagai bahan kajian kepala madrasah dalam peningkatan program membaca kitab kuning di MTS Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo.

### c. Mahasiswa IAIN Jember

Bagi mahasiswa IAIN Jember dapat dijadikan referensi tentang peningkatan program membaca kitab kuning.

### d. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan ilmu keguruan pada khususnya.

## **E. Definisi Istilah**

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitian.

Adapun tujuannya tidak lain adalah memudahkan para pembaca dalam memahami secara komprehensif terhadap maksud kandungan serta alur

pembahasan bagi judul karya ilmiah ini, yang terlebih dahulu akan dijabarkan mengenai beberapa istilah pokok yang terdapat dalam judul ini, yaitu sebagai berikut:<sup>18</sup>

### 1. Manajemen Kepala Madrasah

Manajemen adalah proses penataan, pengelolaan sebuah organisasi termasuk lembaga pendidikan yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen yang dimaksud dalam proposal ini meliputi : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi.<sup>19</sup>

Ada dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami lebih lanjut tentang definisi kepala madrasah. Kedua kata tersebut adalah kepala dan madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan pada madrasah. Demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>20</sup>

Kepala madrasah di artikan juga sebagai pemimpin tertinggi di madrasah, dimana di dalamnya terdapat beberapa komponen antara lain :

---

<sup>18</sup> Ibid.,45

<sup>19</sup> WJS. Purwodarminto, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 1991), 231

<sup>20</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2011), 83

guru, siswa, staf personal lainnya.<sup>21</sup> Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriadi bahwa “Era hubungan antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku tercela peserta didik.

Jadi manajemen kepala madrasah yakni kepala madrasah yang mengatur atau mengelola dari merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi suatu program yang telah ditetapkan

## 2. Program Membaca Kitab Kuning

Program adalah suatu rancangan yang telah ditetapkan untuk mencapai suatu tujuan dengan efektif dan efisien. Membaca dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia ialah melihat serta memahami isi dari apa yang tertulis dengan melisankan atau hanya dalam hati.

Kitab Kuning adalah kitab yang ditulis di atas kertas yang berwarna kuning, dan kitab kuning merupakan pegangan maupun rujukan bagi para Kyai, ustad atau ustazah dalam memberikan “doktrin” pengetahuan kepada para santri atau siswa. Kitab kuning juga ditulis dengan bahasa Arab tanpa syakal dan artinya.<sup>22</sup>

Kitab yang digunakan dalam pembelajaran yakni Kitab *Nubdzatul Bayan* adalah sebuah kitab yang beruntut-runtut mulai dari jilid 1-6, kitab *Nubdzatul Bayan* mempelajari tentang pembelajaran pada penguasaan

<sup>21</sup> Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jember : STAIN Jember Press, 2013), 52

<sup>22</sup> Lutfil Haki, *Pesantren Transformatif* (Jember : STAIN Jember Press 2013), 43

ilmu alat seperti *nahwu* dan *sharraf*. Kitab ini tentang ilmu nahwu yang dikemas dengan cara yang sederhana dan mudah di fahami.<sup>23</sup> Kata-kata yang dirangkai menjadi sebuah kalimat, dan nadzoman yang berkaitan dengan ilmu seperti *nahwu* dan *sharraf*, maka dari itu jika seseorang ingin memahami isi materi kitab *Nubdzatul Bayan* membutuhkan pengetahuan dan keterampilan khusus yaitu terutama menguasai ilmu gramatika bahasa Arab (*nahwu* dan *sharraf*).

Program membaca kitab kuning ialah suatu rancangan untuk memahami dan mempelajari kitab kuning dengan baik, sehingga rencana yang ditetapkan berjalan dengan lancar.

Jadi yang dimaksud dengan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTS Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo tahun ajaran 2016/2017 adalah suatu kewajiban kepala sekolah atas perencanaan, pengorganisasian, penyelenggaraan bimbingan, memberi petunjuk dan mengevaluasi program yang telah ditetapkan.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dalam pedoman karya ilmiah berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format penulisan sistematika pembahsan adalah bentuk

---

<sup>23</sup> Abdul Hamid Ahmad, *Nubdatul Bayan* (Pamekasan : NUBA Palduding, 2005), 1

deskriptif naratif seperti daftar isi.<sup>24</sup> Sistematika pembahasan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab satu merupakan pengantar tentang topik dari garis besar.<sup>25</sup> Bab ini merupakan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang, kemudian dilanjutkan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab dua merupakan tinjauan tentang literatur yang relevan,<sup>26</sup> yaitu telaah kepustakaan yang terdiri dari kajian terdahulu yang memuat penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan kajian teori yang digunakan sebagai perpektif oleh peneliti. Telaah kepustakaan memaparkan tentang kajian terdahulu yang peneliti jadikan sebagai landasan terciptanya penelitian ini. Dengan memberikan persamaan dan perbedaan antara kajian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Bab ini berfungsi untuk landasan teori pada bab berikutnya guna menganalisis data yang diperoleh.

Bab tiga merupakan penyajian metode penelitian yang digunakan oleh peneliti. Di dalamnya berisi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan terakhir adalah tahap-tahap penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti.

---

<sup>24</sup> Tim penyusun, pedoman, 48.

<sup>25</sup> John W. Creswell, *penelitian kualitatif dan desain riset memilih di antara lima pendekatan* (yogyakarta : Pustaka pelajar, 2015). 315

<sup>26</sup> Ibid.,316



Bab empat merupakan penyajian data<sup>27</sup> dan analisis yang diperoleh dalam pelaksanaan penelitian secara empiris yang terdiri dari gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis, serta diakhiri dengan pembahasan temuan. Bab ini berfungsi sebagai bahan kajian untuk memaparkan data yang diperoleh guna menemukan kesimpulan.

Bab lima merupakan bab terakhir atau penutup kreatif yang berbicara tentang esensi dari studi tersebut dan inspirasinya bagi peneliti.<sup>28</sup> Di dalamnya berisi kesimpulan dan saran-saran. Bab ini untuk memperoleh gambaran dari hasil penelitian berupa kesimpulan, dengan kesimpulan ini akan dapat membantu makna dari penelitian yang telah dilakukan.



---

<sup>27</sup> Ibid.,317

<sup>28</sup> Ibid.,318

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan. kemudian membuat ringkasan, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya).<sup>29</sup>

Langkah ini dilakukan, agar dapat dilihat sampai sejauh mana orisinilitas dan posisi peneliti yang hendak dilakukan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu ada beberapa hasil penelitian yang penulis anggap mempunyai relevansi dengan penelitian yang dilakukan.

- a. Masfur, (skripsi, 2014) yang berjudul “*Pelaksanaan Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Madrasah Aliyah Ibnu Kholdun Puger Jember*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus.

Fokus penelitian ini (1). Bagaimana pelaksanaan fungsi perencanaan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah Aliyah Ibnu Kholdun Puger Jember. (2). Bagaimana pengorganisasian fungsi perencanaan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah Aliyah Ibnu Kholdun Puger Jember. (3). Bagaimana pengelolaan fungsi perencanaan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah Aliyah Ibnu Kholdun Puger Jember. (4). Bagaimana

---

<sup>29</sup> Tim penyusun, *pedoman*, 45.

pengawasan fungsi perencanaan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah Aliyah Ibnu Khaldun Puger Jember.

Persamaanya dalam penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dan peran kepala madrasah sama-sama menggunakan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).

Perbedaanya membahas tentang bagaimana Pelaksanaan fungsi manajemen dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, jadi skripsi ini dalam meningkatkan kualitas pendidikan kepala madrasah menetapkan keputusan bahwa semua guru diwajibkan sarjana dan mengajar sesuai bidangnya, sedangkan penelitian yang saya teliti lebih cenderung hanya untuk meningkatkan program membaca kitab kuning.

Dalam Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Pelaksanaan Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Madrasah Aliyah Ibnu Khaldun Puger Jember sudah berhasil dengan menggunakan POAC yang sudah sesuai dengan kualitas pembelajaran di madrasah tersebut.<sup>30</sup>

- b. Siti Afifatul Mutmainnah, (skripsi, 2016) yang berjudul “*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Smp 06 Diponogoro Wuluhan Jember*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

Fokus penelitian ini (1). Bagaimana peran kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan profesionalisme guru. (2). Bagaimana peran

<sup>30</sup> Masfur, *Pelaksanaan Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Madrasah Aliyah Ibnu Khaldun Puger Jember* (Jember: Skripsi Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, 2014).

kepala sekolah sebagai supervisi dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Persamaannya Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Perbedaannya penelitian terdahulu menekankan pada peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *supervisor* dalam peningkatan profesionalisme guru yang memberikan petunjuk dan pengawasan pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan. Sedangkan penelitian ini menekankan pada program kepala sekolah dalam meningkatkan membaca kitab kuning di madrasah tsanawiyah darul lughah wal karomah dengan menggunakan POAC untuk meningkatkan program membaca kitab kuning.

Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *supervisor* meningkatkan profesionalisme guru sudah berjalan dengan baik strategi yang digunakan yakni kepala sekolah yakni melakukan pembelajaran dan mendukung ide-ide yang dimiliki oleh guru khususnya terkait dalam proses pembelajaran dan mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat kepada staf, guru, dan siswa.<sup>31</sup>

- c. Fadil Abdullah, (skripsi, 2016) yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTsN Umbul Sari Jember*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

---

<sup>31</sup> Siti Afifatul Mutmainnah, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Smp 06 Diponogoro Wuluhan Jember* (Jember: Skripsi Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, 2016).

Fokus penelitian ini (1). Bagaimana startegi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Umbul Sari Jember. (2). Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Umbul Sari Jember.

(3). Bagaimana faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Umbul Sari Jember.

Persamaannya Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Perbedaannya penelitian terdahulu kepemimpinan kepala madrasah disini menggunakan strategi, peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan penelitian ini menekankan pada program kepala sekolah dalam meningkatkan membaca kitab kuning di madrasah tsanawiyah darul lughah wal karomah dengan menggunakan POAC untuk meningkatkan program membaca kitab kuning.

Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa strategi dan peran kepala madrasah sudah berhasil karna kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah tersebut bersifat demokratis, terbuka dan tegas yang dapat di lihat dari cara menyelesaikan masalah selalu diadakan musyawarah. Dan kepala sekolah berperan sebagai administrator dan supervisor untuk meningkatkan kualitas guru dan staf agar mutu pendidikan sesuai dengan yang diinginkan.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> *Fadil Abdullah, Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTsN Umbul Sari Jember* (Jember: Skripsi Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, 2016).

**Tabel 2.1**  
**Persamaan, Perbedaan dan Temuan Penelitian Terdahulu**

Judul	Penulis dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Temuan
Pelaksanaan Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Madrasah Aliyah Ibnu Kholdun Puger Jember”	Masfur, (skripsi, 2014)	Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.	Perbedaannya membahas tentang bagaimana Pelaksanaan fungsi manajemen dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, jadi skripsi ini dalam meningkatkan kualitas pendidkan kepala madrasah menetapkan keputusan bahwa semua guru di wajibkan sarjana dan mengajar sesuai bidangnya, sedangkan penelitian yang saya teliti lebih cenderung hanya untuk meningkatkan program membaca kitab.	Dalam Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Pelaksanaan Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Madrasah Aliyah Ibnu Kholdun Puger Jember sudah berhasil dengan menggunakan POAC yang sudah sesuai dengan kualitas pembelajaran di madrasah tersebut.

<p>Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Smp 06 Dipenogoro Wuluhan Jember Tahun 2016/2017</p>	<p>Siti Afifatul Mutmainnah (skripsi,2016)</p>	<p>Sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.</p>	<p>Pada penelitian yang di tulis oleh Siti Afifatul Mutmainnah, fokus pada pembahasan peran kepala sekolah sebagai leader dan supervisor dalam peningkatan profesionalisme guru yang memberikan petunjuk dan pengawasan pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan. Sedangkan penelitian ini menekankan pada program kepala sekolah dalam meningkatkan membaca kitab kuning di madrasah tsanawiyah darul lughah wal karomah dengan menggunakan POAC untuk meningkatkan program membaca kitab kuning.</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai leader dan <i>supervisor</i> meningkatkan profesionalisme guru sudah berjalan dengan baik strategi yang digunakan yakni kepala sekolah yakni melakukan pembelajaran dan mendukung ide-ide yang dimiliki oleh guru khususnya terkait dalam proses pembelajaran dan mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat kepada staf, guru, dan siswa.</p>
<p>Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam</p>	<p>Fadil Abdullah, (skripsi,</p>	<p>Sama-sama menggunakan pendekatan</p>	<p>Perbedaannya penelitian terdahulu</p>	<p>Hasil penelitian ini adalah menunjukkan</p>

Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTsN Umbul Sari Jember	2016)	kualitatif deskriptif.	kepemimpinan kepala madrasah disini menggunakan strategi, peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan penelitian ini menekankan pada program kepala sekolah dalam meningkatkan membaca kitab kuning di madrasah tsanawiyah darul lughah wal karomah dengan menggunakan POAC untuk meningkatkan program membaca kitab kuning.	bahwa strategi dan peran kepala madrasah sudah berhasil karna kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah tersebut bersifat demokratis, terbuka dan tegas yang dapat di lihat dari cara menyelesaikan masalah selalu diadakan musyawarah. Dan kepala sekolah berperan sebagai administrator dan supervisor untuk meningkatkan kualitas guru dan staf agar mutu pendidikan sesuai dengan yang diinginkan.
--	-------	------------------------	--	--

Berdasarkan tiga penelitian diatas ada beberapa hal yang berbeda dengan peneliti yang dilakukan jika Masfur, lebih menekankan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, penelitian yang dilakukan Siti Afifatul Mutmainnah lebih menekankan pada peran kepala sekolah sebagai leader dan *supervisor* meningkatkan profesionalisme guru, penelitian yang dilakukan Fadil Abdullah strategi, peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu



pendidikan, kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah tersebut bersifat demokratis, terbuka dan tegas yang dapat di lihat dari cara menyelesaikan masalah selalu diadakan musyawarah.

Telaah dan penelusuran terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang dikemukakan di atas dapat dikatakan bahwa penelitian yang dilakukan belum pernah diteliti oleh peneliti sebelumnya. Dengan kata lain penelitian ini akan menambah pengetahuan dan melengkapi dari penelitian yang telah ada sebelumnya.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Manajemen**

Manajemen adalah sebagai proses menggerakkan orang lain untuk memperoleh hasil tertentu dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. “proses” dalam manajemen merupakan bentuk kemampuan atau keterampilan memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan prganisasi.<sup>33</sup>

### **2. Kepala Madrasah**

Secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan pada madrasah. Atau seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan

---

<sup>33</sup> Zulkarnain, Nasution, *Manajemen humas di lembaga pendidikan*. (Malang : UMM Press, 2006), 9

proses belajar mengajar, tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>34</sup>

Menurut Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 29 tahun 2014 tentang kepala madrasah pada bab 2 pasal 3 ayat (1) dan (2) disebutkan bahwa :

- (1) Kepala madrasah mempunyai tugas merencanakan, mengelola, memimpin, dan mengendalikan program dan komponen penyelenggaraan pendidikan pada Madrasah berdasarkan standar nasional pendidikan. (2) standar nasional pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) yaitu, standart kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian.<sup>35</sup>

Menurut Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 29 tahun 2014 tentang kepala madrasah pada bab 5 pasal 9 ayat (1), (2), (3),(4),(5), dan (6) disebutkan bahwa :

- (1) Kepala Madrasah wajib memiliki kompetensi yakni : a. Kompetensi kepribadian b. Kompetensi manajerial c. Kompetensi kewirausahaan d. Kompetensi supervisi dan e. Kompetensi sosial.
- (2) kompetensi kepribadian sebagaimana yang dimaksud ayat (1) huruf a meliputi : Mengembangkan budaya dan tradisi akhlak yang mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas madrasah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat di dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah , bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, mengendalikan diri dalam menghadapi masalah sebagai kepala madrasah dan memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin pendidikan.
- (3) Kompetensi manajerial sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf b meliputi : Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka

<sup>34</sup> Zaini, *Kepemimpinan*, 52

<sup>35</sup> Sekretariat Negara RI, Undang-undang No.29 tahun 2014 tentang Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia

pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola hubungan antar madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan; mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dalam penempatan pengembangan kapasitas peserta didik; mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah; mengelola sistem informasi madrasah dalam rangka penyusunan program dan pengambilan keputusan; memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah; dan melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.

- (4) Kompetensi kewirausahaan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf c meliputi : Menciptakan inovasi yang berguna bagi madrasah; bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif; memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah; pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah; dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- (5) Kompetensi supervisi sebagaimana yang dimaksud ayat (1) huruf d meliputi : Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat; menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- (6) Kompetensi sosial sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e meliputi : Bekerja sama dengan pihak guru kepentingan madrasah; berpartisipasi dalam rangka kegiatan sosial

kemasyarakatan dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.<sup>36</sup>

Kepala madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Studi keberhasilan kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah, beberapa kepala madrasah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa.

Pelaksanaan peran lain karena saling berkaitan dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi seseorang kepala madrasah profesional. Kepala madrasah yang demikianlah yang akan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan. Dibawah ini akan diuraikan manajemen kepala madrasah dalam suatu lembaga pendidikan.

a. ***Planning (Perencanaan)***

Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal.<sup>37</sup>

Menurut Waterson pada hakekatnya perencanaan merupakan usaha sadar,

---

<sup>36</sup> Sekretariat Negara RI, Undang-undang No.29 tahun 2014 tentang Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia

<sup>37</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta : Aditya Media, 2009), 9

terorganisasi, dan terus menerus dilakukan untuk memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif tindakan guna mencapai tujuan.<sup>38</sup>

Menurut Mulyasa pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>39</sup> Rencana yang telah disusun akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Sebagaimana dikemukakan diatas, perencanaan adalah fungsi awal manajemen. Keputusan-keputusan yang diambil dalam perencanaan berkaitan dengan rangkaian tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan dimasa yang akan datang dilakukan agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diharapkan dalam proses pencapaian tujuan.

Sudjana mengklasifikasikan perencanaan yang diterapkan dalam suatu organisasi pendidikan dalam dua jenis, yaitu perencanaan alokatif (*allocative planning*), perencanaan inovatif (*innovative planning*), dan perencanaan strategis (*strategic planning*). Ketiga jenis perencanaan itu merupakan perencanaan lintas kegiatan.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung : Falah Production, 2004), 57

<sup>39</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya Offset, 2002), 21

<sup>40</sup> Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, 59

### 1) Perencanaan Alokatif

Perencanaan alokatif (*allocative planning*) ini ditandai dengan upaya penyebaran atau pembagian (alokasi) sumber-sumber yang jumlahnya terbatas kepada kegiatan-kegiatan dan pihak-pihak yang akan menggunakan sumber-sumber tersebut yang jumlahnya lebih banyak dibandingkan dengan ketersediaan sumber-sumber yang akan disebarkan.<sup>41</sup>

Perencanaan alokatif mengandung tiga ciri utama. *Ciri pertama*, perencanaan dilakukan secara komprehensif atau menyeluruh. Suatu tujuan harus dirumuskan dengan jelas dan hasilnya dapat diamati dan diukur. *Ciri kedua*, adanya keseimbangan dan keserasian antara komponen-komponen kegiatan. Ciri ini memberikan gambaran bahwa masalah yang diidentifikasi, tujuan dan kegiatan yang dirumuskan akan didasarkan atas keseimbangan semua komponen-komponen program atau kegiatan. *Ciri ketiga*, adanya alasan fungsional untuk melakukan perencanaan. Ciri ini menunjukkan bahwa dalam perencanaan alokatif disyaratkan adanya proses pengambilan keputusan secara rasional sesuai dengan fungsi-fungsi lembaga, serta sesuai pula dengan tugas pokok yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi.

---

<sup>41</sup> Ibid.,60

## 2) Perencanaan Inovatif

Perencanaan inovatif merupakan proses penyusunan rencana yang menitikberatkan perluasan fungsi dan wawasan kelembagaan untuk memecahkan permasalahan kehidupan masyarakat yang menjadi layanan berbagai lembaga. Perencanaan ini ditandai dengan adanya upaya mengembangkan gagasan dan kegiatan baru dalam memecahkan masalah.

Ada dua strategi kegiatan dalam perencanaan inovatif. *Strategi pertama*, sebagai kegiatan dasar, adalah pengembangan upaya lembaga baru untuk membina hubungan yang erat dan berkelanjutan dengan lembaga-lembaga terkait yang membentuk lembaga baru tersebut. Upaya ini bertujuan untuk memperoleh dukungan, menata sistem pengelolaan, menetapkan mekanisme hubungan dengan lembaga-lembaga yang lain, serta memperkuat dukungan politik baik ditingkat pusat maupun di daerah. *Strategi kedua*, adalah mekanisme kegiatan yang terfokus pada pencapaian tujuan lembaga itu sendiri. Kedua strategi kegiatan tersebut, yaitu pengembangan lembaga baru dan mekanisme kegiatan dapat dilakukan secara bersamaan. Dalam arti, kegiatan pengembangan kelembagaan tidak terpisah dari kegiatan memfungsikan lembaga baru. Kegiatan yang didokumentasi secara resmi biasanya dilakukan melalui laporan tentang pencarian dan

pendayagunaan sumber-sumber, pelaksanaan program, pengembangan program, diseminasi temuan, dan penyusunan program baru.<sup>42</sup>

### 3) Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan bagian dari manajemen strategis (*strategic management*). Fungsi dari manajemen strategis adalah untuk memahami lingkungan, menentukan tujuan-tujuan organisasi, mengidentifikasi alternatif pilihan, membuat dan melaksanakan keputusan-keputusan, dan mengevaluasi penampilan kegiatan. Perencanaan strategis berupaya untuk mendayagunakan berbagai peluang baru yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang.

Penelitian ini menggunakan perencanaan strategis yang mana perencanaan tersebut bagian dari manajemen dari mengidentifikasi masalah dan alternatif pilihan, membuat dan melaksanakan keputusan-keputusan, dan mengevaluasi penampilan kegiatan.

#### b. **Organizing (Pengorganisasian)**

Menurut George R. Terry pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antar personalia, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi

---

<sup>42</sup> Ibid.,61



dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.<sup>43</sup>

Definisi manajemen disebutkan adanya usaha bersama oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan mendayagunakan sumber-sumber yang ada agar dicapai hasil yang efektif dan efisien. Pendayagunaan yang ada inilah yang disebut manajemen, sedangkan usaha untuk mewujudkan kerjasama antar manusia yang terlibat kerjasama ini adalah pengorganisasian.<sup>44</sup>

Agar tujuan bersama dapat tercapai dalam tata kerja yang baik, maka sebuah organisasi harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Memiliki tujuan yang jelas yang dapat dipahami dan diterima oleh seluruh anggota sehingga dalam organisasi tersebut hanya terdapat satu kesatuan arah. Tujuan seperti ini disebut sebagai visi, berasal dari bahasa Inggris *vision* yaitu hasil yang dicita-citakan. Dalam organisasi pendidikan, visi ini harus dirumuskan secara jelas dan rinci serta difahami oleh semua anggota yang akan ikut bersama-sama mencapai tujuan.
- 2) Memiliki struktur organisasi yang: (1) Menggambarkan adanya satu perintah, adanya keseimbangan tugas, wewenang dan

---

<sup>43</sup>Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media : 2010), 27

<sup>44</sup>Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta : Aditya Media, 2009), 10

tanggungjawab. (2) Sederhana agar mempermudah jalur dan tidak terlalu banyak orang yang terlibat dalam tanggungjawab. (3) Semua kegiatan terbagi habis sehingga tidak satupun kegiatan yang tidak tertangani, sebaliknya tidak ada satu kegiatan yang mendapat penanganan rangkap.

Suatu organisasi yang pada umumnya merupakan pengembangan tipe klasik, meliputi empat bentuk. Pada setiap bentuk organisasi tersebut terdapat terdapat tiga jenis hubungan yaitu tanggung jawab, wewenang, dan pekerjaan dari tiga unsur yang terlibat dalam organisasi. Ketiga unsur itu ialah sumber daya manusia, fungsi, dan sumber daya non-manusia.

Menurut Flippo yang dikutip oleh Sudjana, bentuk-bentuk organisasi terdiri atas organisasi lini, organisasi lini dan staf, organisasi fungsional, dan organisasi proyek, yang oleh Siagian disebut pula bentuk organisasi kepanitiaan.<sup>45</sup> Berikut akan diuraikan kelima bentuk organisasi tersebut.

#### 1) Bentuk Organisasi Lini

Bentuk organisasi lini timbul apabila hubungan antara tanggung jawab, wewenang dan pekerjaan para pelaksana dilakukan dalam hubungan satu arah. Melalui hubungan satu arah tersebut tugas-tugas organisasi dijadikan acuan utama dalam organisasi. Acuan lain yang ingin dipertimbangkan adalah tujuan

---

<sup>45</sup>Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung : Falah Production, 2004), 130

yang ingin dicapai, kondisi daerah, sasaran/layanan, waktu, dan lingkup kegiatan.

Dalam organisasi lini, hubungan satu arah tersusun dari tingkat atas sampai dengan tingkat bawah. Orang-orang yang melakukan satu atau beberapa tugas akan menerima perintah dari pimpinan di tingkat yang lebih tinggi.

Organisasi lini biasanya terdapat dalam organisasi yang relatif sederhana, jumlah tenaga terbatas, hubungan pimpinan dan yang dipimpin bersifat langsung, tidak banyak membutuhkan spesialisasi, tujuan yang akan dicapai sederhana dan tidak beragam, fasilitas masih terbatas. Organisasi lini dapat digunakan dalam kondisi terbatas.

Kelebihan organisasi lini ditandai dengan tingginya efektivitas kegiatan yang disebabkan oleh disiplin kerja dan loyalitas yang tinggi. Kekompakan para staf relatif mudah terwujud. Pengambilan keputusan oleh pimpinan/atasan relatif lebih cepat karena terbatasnya jumlah orang yang dilibatkan dalam setiap proses pengambilan keputusan. Konsultasi antara staf dan pimpinan lebih intensif. Efektivitas pencapaian tujuan lebih terkontrol.<sup>46</sup>

Kelemahan organisasi lini ialah keterbatasan pelaksana untuk mengembangkan diri baik untuk meningkatkan pengetahuan

---

<sup>46</sup> Ibid.,135

keterampilan maupun untuk meningkatkan status social, disebabkan oleh kecilnya organisasi dan orientasi kepada atasan yang sangat kuat. Ketergantungan kepada pimpinan/atasan sangat dominan, sehingga apabila atasan pasif maka kelancaran jalannya organisasi akan terhambat. Rasa kepemilikan staf dan pelaksana terhadap organisasi rendah, disebabkan oleh sikap atasan yang menganggap dirinya paling berkuasa dan adanya hubungan suka dan tidak suka (*like and dislike*) terhadap bawahan atau pihak yang dipimpin.

Oleh karena itu apabila organisasi lini akan diterapkan, perlu diperhatikan lagi ruang lingkup tugas, pekerjaan, kelebihan serta kekurangannya.

## 2) Bentuk Organisasi Lini dan Staf

Bentuk organisasi lini dan staf dapat digunakan apabila terdapat keragaman dalam tanggung jawab, wewenang, dan tugas. Keragaman ini ditandai dengan adanya perbedaan fungsi pimpinan dan staf baik ke bawah (*vertikal*) maupun ke samping (*horizontal*). Dalam bentuk organisasi ini fungsi staf terpisah dari fungsi pimpinan. Staf dibentuk untuk mengerjakan tugas khusus.

Bentuk organisasi lini dan staf diterapkan dalam kegiatan organisasi besar dan kompleks. Dalam organisasi ini tenaga pendukung dan pelaksana dalam jumlah besar sehingga hubungan antara pihak pelaksana dilakukan secara tidak langsung. Singkatnya,

ciri utama dalam organisasi lini dan staf ialah adanya tugas pokok organisasi yang dibantu oleh tugas penunjang.

Kelebihan dari organisasi lini dan staf ialah *pertama*, adanya kejelasan pembagian tugas antara lini dan staf sehingga dapat dihindari kemungkinan tugas yang tumpang tindih. *Kedua*, setiap orang yang termasuk dalam suatu tugas dapat mengembangkan bakat dan minatnya kearah spesialisasi dengan memanfaatkan fasilitas dari tenaga ahli yang membantu tugas staf. *Ketiga*, menempatkan orang-orang berdasarkan bakat, minat, dan pengalamannya.

Kelemahan dari organisasi ini ialahterkadang timbul keraguan dan kekaburan pandangan para pelaksana tugas pokok terhadap perintah dan nasehat yang ditimbulkan karena dihadapkan pada dua hubungan yaitu hubungan dengan pimpinan lini dan hubungan dengan pimpinan staf. Keadaan ini akan lebih parah lagi apabila perintah dari pimpinan lini tidak sejalan dengan nasehat dari pimpinan staf.<sup>47</sup>

Namun organisasi lini dan staf masih dianggap sebagai bentuk organisasi yang terbaik berhubung dengan keluwesannya untuk menyesuaikan diri terhadap kebutuhan baru dan perkembangan situasi.

---

<sup>47</sup> Ibid.,137

### 3) Bentuk Organisasi Fungsional

Bentuk organisasi fungsional lebih menitikberatkan pada fungsi yang perlu dijalankan. Bentuk organisasi ini lebih mengembangkan hubungan kefungsian. Dalam bentuk organisasi fungsional, tenaga spesialis diberi kekuasaan untuk menyampaikan perintah sesuai dengan bidangnya kepada unit-unit pelaksana tugas pokok. Hubungan dari atasan makin berkurang, dan tanggung jawab tumbuh diberbagai pihak. Sedangkan dalam bentuk lini dan staf, hanya terbatas pada pemberian nasehat dan bantuan manajerial. Adapun perintah dari pimpinan lini masih dominan.

Keunggulan dari organisasi ini ialah pola koordinasi terhadap seseorang atau kelompok yang melakukan tugas, disiplin kerja dan moralitas tinggi, serta solidaritas, meningkat diantara orang-orang yang terlibat dalam organisasi, dan penggunaan spesialisasi dilakukan sebaik mungkin.

Kelemahan dari organisasi fungsional adalah bentuk ini telah banyak dilakukan, dan kecenderungan seseorang untuk lebih mengutamakan fungsinya sendiri tanpa memandang sama pentingnya dengan kehadiran dan keterkaitan dengan fungsi-fungsi lainnya.

### 4) Bentuk Organisasi Proyek

Bentuk organisasi proyek dimunculkan dengan maksud agar ketiga bentuk organisasi diatas, yaitu organisasi lini, lini dan staf,

serta fungsional dapat menyesuaikan diri dengan kondisi dan situasi pekerjaan. Dengan menyesuaikan diri ini maka efisiensi dan efektivitas kerjanya dapat ditingkatkan dengan memperhatikan hubungan kemanusiaan. Bentuk organisasi proyek pada dasarnya dikembangkan dari kegiatan-kegiatan organisasi.<sup>48</sup>

Organisasi proyek biasanya mempunyai ciri-ciri: adanya tujuan khusus yang harus dicapai, saling ketergantungan antara satu pekerjaan dengan pekerjaan lain dalam suatu pekerjaan yang kompleks, perilaku kritis terhadap kemungkinan keberhasilan atau kegagalan dalam upaya mencapai tujuan, dan organisasi itu bersifat sementara sesuai dengan tenggang waktu yang diperlukan. Apabila tujuan telah tercapai maka organisasi proyek itu tidak diperlukan lagi atau dapat dibubarkan.

Pemimpin proyek membatasi tugasnya untuk melakukan sesuatu yang harus dikerjakan dan kapan mengerjakannya. Sedangkan pimpinan unit pelaksana akan menetapkan siapa yang akan melaksanakan pekerjaan dan bagaimana mengerjakannya. Organisasi proyek merupakan bentuk organisasi tambahan dalam suatu organisasi yang lebih besar. Organisasi ini mempunyai tugas untuk melaksanakan kegiatan dalam waktu terbatas guna mencapai tujuan khusus dengan cara mendayagunakan sumber-sumber dalam organisasi yang lebih besar.

---

<sup>48</sup> Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, 139

Keunggulan dalam organisasi proyek ialah memiliki tujuan spesifik terbatas, dan jelas. Waktunyaapun terbatas sehingga kegiatan dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Karena tenaga pelaksana terdiri atas orang-orang yang berpengalaman maka produktivitas, disiplin, dan moral kerja diasumsikan cenderung tinggi serta rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama dapat terbina dengan baik. Adanya hubungan kerja antar unit pelaksana dan para profesional menyebabkan koordinasi lebih efektif. Tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan proyek dapat dievaluasi dengan segera.<sup>49</sup>

Kelamahan organisasi proyek pada umumnya menyangkut aspek psikologis para pelaksana. Rasa tidak senang biasanya timbul pada diri anggota yang tidak diikutsertakan dalam proyek padahal keahlian atau kedudukan mereka sama dengan yang dimiliki anggota yang dilibatkan dalam proyek. Ketegangan rohaniah dalam melaksanakan pekerjaan proyek sering terjadi karena tujuan dan target harus dicapai dalam waktu yang terbatas.

Namun organisasi proyek ini dapat memberikan manfaat kepada organisasi induk dalam merealisasikan upaya pencapaian tujuan-tujuan spesifik dari kegiatan yang berangkai. Hasil kerja organisasi proyek dapat digunakan untuk mengembangkan

---

<sup>49</sup> Ibid.,140



kegiatan organisasi induk dalam meningkatkan efektivitas pekerjaan tertentu.

#### 5) Bentuk Organisasi Kepanitiaan

Organisasi kepanitiaan mempunyai corak yang berlainan dari keempat bentuk organisasi sebagaimana telah diuraikan di atas.

Organisasi kepanitiaan dapat didirikan baik oleh masing-masing organisasi ataupun oleh masyarakat. Tenaga pelaksana dalam organisasi kepanitiaan disusun dalam kelompok-kelompok tertentu, dan para pelaksana biasanya disebarkan kedalam satuan-satuan tugas tertentu untuk mencapai tujuan khusus pada satuan tugas masing-masing.

Tugas yang berkaitan dengan kepemimpinan biasanya dilakukan bersama-sama oleh sekelompok orang seperti para ketua, sekretaris, dan bendahara. Para pimpinan pada umumnya mempunyai wewenang, hak, dan tanggung jawab yang sama. Keputusan pimpinan disusun secara bersama melalui proses perundingan kelompok pimpinan dan dapat pula mengikutsertakan semua pihak yang terlibat dalam organisasi kepanitiaan.

Keunggulan dari bentuk organisasi ini ialah bahwa proses pembuatan keputusan selalu dilakukan secara bersama sesuai dengan kebutuhan yang dianggap penting dan mendesak. Sedangkan kelemahan organisasi kepanitiaan adalah bahwa hubungan kerja antar pelaksana atau antar satuan pekerjaan bersifat

tidak langsung karena hubungan kerja tersebut sering dilakukan melalui pimpinan satuan pekerjaan (pimpinan seksi).<sup>50</sup>

Apabila terjadi hambatan atau kemacetan dalam kegiatan, pelaksana cenderung untuk melimpahkan tanggung jawab kepada orang lain. Perintah dan petunjuk sering datang dari berbagai pihak yang dapat membingungkan pelaksana. Namun organisasi kepanitiaan dapat mencerminkan kegiatan yang lebih demokratis apabila dibandingkan dengan kegiatan dalam bentuk-bentuk organisasi yang telah dipaparkan sebelumnya.

c. ***Actuating (Pelaksanaan/Penggerakan)***

Pelaksanaan/penggerakan dalam hal ini merupakan suatu usaha merangsang anggota organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Menurut Davis menggerakkan adalah kemampuan pemimpin membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat.<sup>51</sup>

Penggerakan dapat diartikan pula sebagai upaya pimpinan untuk menggerakkan (memotivasi) seseorang atau kelompok orang yang dipimpin dengan menumbuhkan dorongan atau *motive* dalam diri orang-orang yang dipimpin untuk melakukan tugas atau kegiatan yang

---

<sup>50</sup> Ibid.,141

<sup>51</sup> Zulkarnain Nasution, *Manajemen HUMAS Di Lembaga Pendidikan*, (Malang : Universitas Muhammadiyah Malang Press, 2010), 13

diberikan kepadanya sesuai dengan rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>52</sup>

Pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan personal untuk melaksanakan program kerjanya. Pemimpin yang efektif menurut Hoy dan Miskel<sup>53</sup> cenderung mempunyai hubungan dengan bawahan yang sifatnya mendukung (*supportif*) dan meningkatkan rasa percaya diri, keefektifan kepemimpinan menunjukkan pencapaian tugas pada rata-rata kemajuan, keputusan kerja, moral kerja, dan kontribusi wujud kerja.<sup>54</sup>

Pemimpin mengemban hampir semua tanggung jawab untuk melembagakan arahan (*Direction*). Seorang pemimpin harus bisa mengarahkan bawahannya agar terbentuk suatu kreativitas yang tidak memunculkan krisis kepemimpinan.

Dalam suatu organisasi biasanya mulai mengembangkan struktur yang didesentralisasi yang mempertinggi motivasi pada level bawah. Namun muncul krisis bahwa pemimpin merasa kehilangan control atas bidang operasi yang sangat terspesialisasi. Krisis control seringkali mengakibatkan kembalinya organisasi ke sentralisasi, sebagai solusinya adalah koordinasi.

Demikian perlu adanya kolaborasi (*collaboration*), suatu usaha yang menekankan tindakan manajemen melalui tim dan penyelesaian

---

<sup>52</sup>Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung : Falah Production, 2004), 146

<sup>53</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung : ALFABETA, 2007), 61

<sup>54</sup>Ibid.,61

perbedaan-perbedaan antarpribadi secara tepat. Prinsip utama dalam pergerakan ini adalah bahwa perilaku dapat diatur, dibentuk, atau diubah dengan sistem imbalan yang positif yang dikendalikan dengan cermat.

Kegunaan *actuating* adalah berhubungan erat dengan sumber daya manusia, seorang pengelola lembaga pendidikan dalam membina kerjasama, mengarahkan dan mendorong kegairahan kerja para bawahannya serta perlu memahami seperangkat faktor-faktor manusia tersebut, karena itu *actuating* bukan hanya kata-kata manis dan basa-basi, tetapi merupakan pemahaman akan berbagai kemampuan, kesanggupan, keadaan, motivasi, dan kebutuhan orang lain, yang dengan itu dijadikan sebagai sarana penggerak mereka dalam bekerja secara bersama-sama sebagai *team work*.

#### d. **Controlling (Pengawasan/Evaluasi)**

Pengawasan/evaluasi adalah fungsi keempat dalam manajemen pendidikan. Pengawasan adalah usaha pimpinan untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk mengetahui kelancaran kerja para pegawai dalam melakukan tugas mencapai tujuan.<sup>55</sup>

Menurut Johnson mengemukakan, pengawasan merupakan fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana,

---

<sup>55</sup>Zulkarnain Nasution, *Manajemen HUMAS Di Lembaga Pendidikan*, 14

mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan tujuan sistem hanya dalam batas-batas yang dapat ditoleransi.<sup>56</sup>

Pengawasan sering juga disebut kontrol, penilaian, penilikan, monitoring, supervisi dan sebagainya. Mugiadi menjelaskan bahwa penilaian adalah upaya mengumpulkan informasi mengenai suatu program, kegiatan atau proyek. Informasi tersebut berguna bagi pengambilan keputusan seperti untuk menyempurnakan suatu kegiatan lebih lanjut, penghentian suatu kegiatan, atau penyebarluasan gagasan yang mendasari suatu kegiatan.

Oteng Sutisna berpendapat bahwa tindakan pengawasan terdiri dari tiga langkah universal yaitu : (a) mengukur perbuatan (b) membandingkan perbuatan dengan standar yang ditetapkan dan menetapkan perbedaan-perbedaan jika ada, dan (c) memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan. Jadi, prinsip-prinsip pengawasan adalah<sup>57</sup> :

- 1) Strategi menentukan keberhasilan dengan mengukur perbuatan
- 2) Membandingkan perbuatan dengan standar yang ditetapkan dan menetapkan perbedaan-perbedaan jika ada yang menjadi umpan balik sebagai bahan revisi dalam mencapai tujuan
- 3) Responsif terhadap perubahan-perubahan kondisi dan lingkungan
- 4) Cocok dengan organisasi pendidikan dengan memperhatikan hakikat manusia dalam mengontrol para personel pendidikan, dan

---

<sup>56</sup>Ibid., 15

<sup>57</sup>Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung : ALFABETA, CV, 2008), 60

### 5) Memperbaiki penyimpangan dengan tindakan pembetulan

Pengawasan dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan. Dengan kata lain, kegiatan pengawasan atau evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan suatu kerja sama antara guru, kepala sekolah, supervisor, dan petugas sekolah lainnya dalam institusi satuan pendidikan.

Data dari informasi itu dipakai untuk mengidentifikasi apakah proses pencapaian tujuan melalui proses manajemen satuan pendidikan dan proses pembelajaran berjalan dengan baik, apakah ada penyimpangan pada kegiatan itu serta kelemahan apakah yang didapatkan dalam penyelenggaraan kegiatan pembelajaran dan sekolah tersebut. Setelah itu ditentukan solusi yang tepat, efisien, dan efektif untuk mengatasi berbagai problema kependidikan tersebut.

### 3. Program Membaca Kitab Kuning

Sesuai Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional Pada pasal 37 bahwa :

Kurikulum pendidikan dasar dan menengah wajib meliputi: a. Pendidikan agama, b. Pendidikan kewarganegaraan, c. Bahasa, d. Matematika, e. Ilmu pengetahuan alam, f. Ilmu pengetahuan sosial, g. Seni dan budaya, h. Pendidikan jasmani dan olah raga. i. Keterampilan/kejuruan, j. Muatan lokal.<sup>58</sup>

Salah satu program yang telah direncanakan oleh kepala madrasah yakni kajian kitab kuning berdasarkan kurikulum yang ada tentang muatan

<sup>58</sup> UU Sistem Pendidikan Nasional :UU RI No.20 Tahun 2003, (Jakarta: Redaksi Sinar Grafika, 2014) 7

lokal. Muatan lokal berfungsi memberikan peluang untuk mengembangkan kemampuan siswa yang dianggap perlu oleh daerah yang bersangkutan. Muatan lokal dapat berupa kesenian, bahasa daerah, bahasa Arab, kerajinan, pengetahuan tentang berbagai ciri khas lingkungan alam sekitar, serta hal-hal yang dianggap perlu oleh sekolah atau daerah yang bersangkutan. Dalam hal ini pelaksanaannya kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat menentukan.<sup>59</sup>

Program yang telah di tentukan oleh kepala sekolah dengan cara yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan yang ada, agar program tersebut tidak hanya diciptakan akan tetapi bisa berjalan sesuai dengan yang di inginkan sehingga dapat meningkatak mutu pendidikan yang ada di sekolah atau lembaga tersebut.

Kitab Kuning adalah kitab yang di tulis di atas kertas yang berwarna kuning, dan kitab kuning merupakan pegangan maupun rujukan bagi para Kyai, ustad atau ustazah dalam memberikan “doktrin” pengetahuan kepada para santri atau siswa. Kitab kuning juga di tulis dengan bahasa arab tanpa syakal dan artinya. Biasanya tentang pemikiran-pemikiran para ulama klasik seperti imam Syafi’i, Maliki, Hambali dan Hanafi serta beberapa pemikiran ulama lain yang lahir setelahnya.

Pembelajaran kitab kuning yang telah menjadi inspirasi untuk membentuk watak, pola umum sikap santri dan siswa pada gurunya nampak dilakukan oleh para siswa dan santri dengan rasa ikhlas terhadap

---

<sup>59</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah.*,197

apa yang harus dilakukannya. Begitu juga dengan guru atau kyai dalam mendidik dan mengajar para santrinya dilakukan pula dengan rasa pengabdian yang tinggi dan didasari pula rasa keikhlasan demi membentuk pribadi sebagaimana yang dianjurkan oleh Al-Qur'an dan sekaligus untuk mempraktikkan ajaran agama.<sup>60</sup>

Kitab yang digunakan dalam pembelajaran yakni Kitab *Nubdzatul Bayan* adalah sebuah kitab yang beruntut-runtut mulai dari jilid 1-6, kitab *Nubdzatul Bayan* mempelajari tentang pembelajaran pada penguasaan ilmu alat seperti *nahwu* dan *sharraf*. Kitab ini tentang ilmu nahwu yang dikemas dengan cara yang sederhana dan mudah di fahami.<sup>61</sup> kata-kata yang dirangkai menjadi sebuah kalimat, dan nadzoman yang berkaitan dengan ilmu seperti *nahwu* dan *sharraf*, maka dari itu jika seseorang ingin memahami isi materi kitab *Nubdzatul Bayan* membutuhkan pengetahuan dan keterampilan khusus yaitu terutama menguasai ilmu gramatika bahasa Arab (*nahwu* dan *sharraf*).

---

<sup>60</sup> Lutfil Haki, *Pesantren Transformatif*, 69

<sup>61</sup> Abdul Hamid Ahmad, *Nubdatul Bayan* (Pamekasan : NUBA Palduding, 2005), 1



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Metode dalam suatu penelitian sangat penting, sebab dengan metode yang baik dan sesuai dapat memungkinkan tercapainya tujuan penelitian yang tepat dan benar. Metode penelitian merupakan rangkaian cara atau kegiatan pelaksanaan penelitian. Suatu metode penelitian memiliki rancangan penelitian tertentu. Rancangan ini menggambarkan prosedur atau langkah-langkah yang harus ditempuh.<sup>62</sup>

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistic dan dengan cara deskripsi bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan menggunakan metode khusus alamiah.<sup>63</sup>

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan tentang sifat-sifat (karakteristik) suatu keadaan dalam bentuk kata-kata dan bahasa.<sup>64</sup>

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian yang terjadi. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu,

---

<sup>62</sup> Nana Syaodih Sukma Dinata, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2010), 52.

<sup>63</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 6.

<sup>64</sup> Supranto, *Metode Riset* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), 57.

termasuk tentang hubungan kegiatan- kegiatan sikap, pandangan- pandangan serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.<sup>65</sup>

Sesuai dengan penelitian deskriptif maka langkah awal penelitian ini adalah mendeskripsikan obyektif peran kepala madrasah sebagai Educator, Leader, Innovator dan motivator dalam meningkatkan Program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo Tahun Ajaran 2016/2017.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah, yang terletak di Jl. Mayjen Panjaitan RT 02/ RW 02 Kelurahan Sidomukti Kecamatan Kraksaan Kabupaten Probolinggo. Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah berada dalam naungan pesantren yaitu Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah. Pesantren ini terbagi menjadi pondok pesantren putra dan putri, serta memiliki beberapa lembaga formal dan informal lainnya, yaitu SMP, MA, SMK, MADIN, LPBA, LPBI, LTQ dan masih banyak yang lainnya.

Alasan pemilihan lokasi ini meskipun peserta didik telah mempelajari kitab di pondok, tetapi peserta didik tidak merasa bosan atau jenuh dalam melaksanakan pembelajaran kitab di sekolah formal madrasah tsanawiyah darul lughah wal karomah dan beberapa pertimbangan atas dasar keikhasan, kemenarikan, keunikan dan sesuai dengan topik dalam penelitian ini yaitu:

---

<sup>65</sup>Nana Sudjana, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan* (Bandung: Sinar Baru Argensindo, 2001), 64.

1. MTs Darul Lughah Wal Karomah merupakan lembaga formal yang menerapkan program membaca kitab kuning yang di laksanakan pada waktu sekolah formal berlangsung
2. Meski baru 3 tahun berjalan, Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah telah berhasil mencetak siswa yang benar-benar berprestasi dalam bidang membaca kitab dan sudah 2 kali mengadakan ujian secara terbuka yang di pandu oleh guru yang berasal dari Pondok Pesantren Bata-bata madura.<sup>66</sup>
3. Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah memiliki segudang prestasi akademik ataupun non akademik. Sebagai contoh pada tahun 2016 Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah berhasil mendapat juara 2 dalam lomba Khitobah Arabiyah tingkat Nasional di UM, dan pada tahun 2017 Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah berhasil meraih juara 2 dalam lomba Qiraatul Kutub, Qisshah Arabiyah dan Puisi Bahasa Arab, serta juara 3 lomba Khitobah Arabiyah pada GEMA (Gebyar Muhibbul Arabiyah) Bempro PBA INZAH Setapal Kuda.

### **C. Subyek Penelitian**

Penentuan subjek penelitian pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang peneliti harapkan, atau

---

<sup>66</sup> Amir Mahmud, Wawancara, Kraksaan, 25 juli 2017

mungkin orang tersebut seorang penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti.<sup>67</sup>

Dalam penelitian ini subyek penelitian atau informan yang terlibat dan dianggap mengetahui permasalahan yang dikaji diantaranya:

1. Kepala Madrasah Tsanawiyah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo
2. Waka Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo
3. Guru Madrasah Tsanawiyah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan probolinggo
4. Peserta didik Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan probolinggo

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.<sup>68</sup> Sumber data yang utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan dan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>69</sup> Untuk itu digunakan beberapa metode pengumpulan data seperti:

---

<sup>67</sup> Lexy Moleong j , *Metode Penelitian Kualitatif (Jakarta: Rineka Cipta, 2005)*, 112.

<sup>68</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2010), 224.

<sup>69</sup> *Ibid.*, 224.

## 1. Observasi (pengamatan)

Metode observasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data secara pengamatan dan mengolah dan pencatatan dan mengolah hasil secara cermat dan tepat. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan. Dalam hal ini peneliti mengobservasi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning Sidomukti Kraksaan Kabupaten Probolinggo tahun pelajaran 2016/2017.<sup>70</sup>

Data yang diperoleh dari metode observasi adalah:

- a. Perencanaan kepala madrasah dalam menetapkan tujuan serta mengembangkan program membaca kitab kuning.
- b. Pengorganisasian kepala madrasah dalam mengelompokkan siswa-siswa, staf dan guru sesuai dengan bidangnya.
- c. Pelaksanaan kepala madrasah dalam memotivasi para tenaga pendidik dan peserta didik.
- d. Pengevaluasian kepala madrasah dalam mengadakan ujian terbuka untuk siswa program membaca kitab kuning.

## 2. Interview (Wawancara)

Wawancara adalah teknik mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada informan, percakapan dengan maksud tertentu,

---

<sup>70</sup> Ibid.,225

dan dilakukan dua belah pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang ditanyai memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>71</sup>

Menurut Esterberg wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>72</sup> Demikian wawancara merupakan usaha untuk menggali informasi secara lisan dengan cara berinteraksi langsung yang dilakukan dua orang atau lebih. Esterberg juga mengemukakan beberapa wawancara yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi struktur dan tidak terstruktur:

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpulan data telah menyiapkan instrumen peneliti berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan

b. Wawancara semi struktur

Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan wawancara dari jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Dalam

---

<sup>71</sup> Moleong, *Metode*, 135.

<sup>72</sup> Sugiyono, *Metode*, 317.

melakukan wawancara peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang telah dikemukakan oleh informan.

c. Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancra bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan datanya.<sup>73</sup>

Jenis *interview* yang di gunakan dalam penelitian adalah *interview* semi struktur. *Interview* digunakan untuk memperoleh data berupa:

- 1) Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017
- 2) Pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017
- 3) Pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017
- 4) Pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017

---

<sup>73</sup>Ibid., 233.

### 3. Dokumenter

Metode dokumentasi merupakan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, surat kabar, majalah, notulen, dan sebagainya.<sup>74</sup> Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang dari seseorang. Dengan demikian jelas yang dimaksud metode dokumentasi adalah metode yang digunakan oleh peneliti untuk mencari data-data yang sudah didokumentasikan.

Data yang diperoleh peneliti melalui dokumentasi adalah:

- a. Sejarah berdirinya lembaga Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.
- b. Sejarah berdirinya MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo
- c. Sejarah berdirinya program keagamaan (membaca kitab kuning)
- d. Struktur organisasi MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.
- e. Visi dan Misi MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.
- f. Data guru MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo
- g. Jumlah dan kondisi sarana prasarana MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.

---

<sup>74</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), 274.



## E. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.<sup>75</sup>

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Miles and Huberman, dimana aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam menganalisis data yaitu koleksi data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.<sup>76</sup>

### a. Koleksi data

Proses koleksi data dapat dilakukan dengan berbagai macam cara melalui wawancara, pengamatan, observasi dan dokumentasi. Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua bagian yaitu deskriptif dan reflektif.

Catatan deskriptif adalah catatan alami, catatan tentang apa yang dilihat, didengar, disaksikan dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti terhadap fenomena yang dialami.

---

<sup>75</sup> Sugiyono, *Metode*, 334.

<sup>76</sup> Miles M.B. dan Huberman A.M., *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI Press, 1992), 20.

Catatan reflektif adalah catatan yang berisi kesan, komentar, pendapat dan tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai, dan merupakan bahan rencana pengumpulan data untuk tahap berikutnya.

Koleksi data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan sejak awal, yaitu kepala madrasah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program membaca kitab kuning di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah tahun pelajaran 2016/2017. Koleksi data yang dilakukan peneliti adalah dengan melakukan wawancara dengan informan yang sudah ditentukan, serta melakukan observasi dan meminta dokumentasi kepada informan yang dituju.

#### b. Reduksi data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih, hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.<sup>77</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan beberapa informan yang telah dipilih terkait dengan fokus penelitian yaitu kepala madrasah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program

---

<sup>77</sup> Ibid.,22

membaca kitab kuning di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah tahun pelajaran 2016/2017 dengan mengidentifikasi masalah, menetapkan tujuan, mengelompokkan siswa, staf dan guru sesuai dengan bidangnya, memberikan motivasi dengan mengadakan studi banding serta mengadakan ujian terbuka untuk mengetahui hasil pembelajaran. Berdasarkan beberapa data yang diperoleh, selanjutnya data tersebut dirangkum dan dipilih hal-hal yang pokok terkait dengan fokus penelitian yang telah dilakukan..

c. Penyajian data

Setelah data dirangkum, langkah selanjutnya adalah menyajikan data.<sup>78</sup> Penyajian data ini dilakukan untuk menyajikan data-data yang berkaitan dengan fokus penelitian yaitu kepala madrasah dalam merencanakana, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program membaca kitab kuning di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah tahun pelajaran 2016/2017 dengan mengidentifikasi masalah, menetapkan tujuan, mengelompokkan siswa, staf dan guru sesuai dengan bidangnya, memberikan motivasi dengan mengadakan studi banding serta mengadakan ujian terbuka untuk mengetahui hasil pembelajaran. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Namun yang

---

<sup>78</sup> Ibid.,23

sering digunakan dalam penyajian data kualitatif yaitu dengan teks naratif.

d. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan sejak awal, yaitu kepala madrasah dalam merencanakana, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi program membaca kitab kuning di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah tahun pelajaran 2016/2017 dengan mengidentifikasi masalah, menetapkan tujuan, mengelompokkan siswa, staf dan guru sesuai dengan bidannya, memberikan motivasi dengan mengadakan studi banding serta mengadakan inovasi baru dalam ujian terbuka yang mendatangkan penguji dari luar sekolah untuk mengetahui hasil pembelajaran.

Kesimpulan ini merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran objek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

## **F. Keabsahan Data**

Uji keabsahan data dalam penelitian yaitu ditekankan pada uji validitas data, artinya data yang valid adalah data yang dilaporkan oleh peneliti sesuai dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.

Mengolah data merupakan tahapan yang tidak dapat dihindari dalam penelitian apapun, baik dalam penelitian kuantitatif maupun kualitatif.

Pengolahan dan analisis data bersifat kontinyu sejak penelitian berada di lapangan hingga kembali dan pasca pengumpulan data.<sup>79</sup>

Penelitian ini menggunakan uji validitas data dengan metode triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Pemeriksaan data dalam penelitian ini, menggunakan triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber berarti menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek atau membandingkan data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber. Pengumpulan data pengujian data akan dilakukan kepada para informasi yang terkait dengan penelitian. Kemudian dari data tersebut dikroscekkan dan dianalisis dalam metode kualitatif dengan mendeskripsikan, mengkategorikan mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari sumber data tersebut. Triangulasi metode terdapat dua strategi, yaitu pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.<sup>80</sup> Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan adalah triangulasi sumber dan metode.

#### 1. *Triangulasi Sumber*

Triangulasi sumber data dimaksudkan peneliti melakukan pencarian data yang sama pada sumber data yang berbeda. Misalnya,

---

<sup>79</sup>Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung : Pustaka Setia, 2002), 217.

<sup>80</sup>Lexy Moleong j, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 331.

selain menanyakan kepada siswa, peneliti juga mengkonfirmasi masalah yang sama pada guru atau kepala sekolah.<sup>81</sup> Teknik ini dapat diperoleh dengan membandingkan data hasil wawancara dengan Amir Mahmud Ali Wafa Baidowi, selaku kepala madrasah MTs. Darul Lughah Wal Karomah, Rozak selaku WAKA Kurikulum MTs Darul Lughah Wal Karomah, Fatah selaku guru di MA Darul Lughah Wal Karomah dan siswa di MTs. Darul Lughah Wal Karomah

#### 1. *Triangulasi Metode*

Triangulasi metode dilakukan dengan cara mengecek data pada sumber yang sama dengan metode yang berbeda. Misalnya, data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, atau melalui dokumentasi.<sup>82</sup>

Teknik ini dilakukan untuk mengecek kembali apakah data yang telah diberikan merupakan data yang sudah benar atau tidak. Bila data yang diperoleh selama ini setelah dicek kembali pada sumber data yang asli atau sumber data lain ternyata tidak benar, maka peneliti melakukan pengamatan lagi yang lebih luas dan mendalam sehingga diperoleh data yang pasti kebenarannya. Pengecekan data tersebut dilakukan dengan penyerdehanaan data dan pengolahan kata dari data yang di peroleh sehingga hasil temuan akhir tidak diragukan lagi keabsahannya.

---

<sup>81</sup> Musfiqon, *Panduan Lengkap Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Prestasi Pustakarya, 2012), 169.

<sup>82</sup> Sugiyoni, *Metode*, 274.

## G. Tahapan Tahapan Penelitian

Tahap-tahap penelitian ini merupakan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pebdahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya, dan sampai pada penulisan laporan.<sup>83</sup>

### 1. Tahap pra penelitian lapangan.

Tahap penelitian lapangan terdapat enam tahapan. Tahapan tersebut juga dilalui oleh peneliti sendiri, adapun enam tahapan penelitian tersebut ialah:

#### a. Menyusun Rencana Penelitian

Pada tahap ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, mulai dari pengajuan judul kepada ketua Jurusan Kependidikan Islam, menyusun matrik penelitian yang selanjutnya dikonsultasikan kepada dosen pembimbing dan dilanjutkan penyusunan proposal penelitian hingga diseminarkan.

#### b. Memilih Lapangan Penelitian

Selain melakukan penelitian, seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Lapangan penelitian yang dipilih oleh peneliti yaitu Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo. Alasannya yaitu karena Madrasah Tsanawiyah tersebut mengadakan program membaca kitab kuning yang di laksanakan ketika sekolah formal berlangsung.

---

<sup>83</sup> Penyusun, *Pedoman*, 48.

c. Mengurus Perizinan

Sebelum melakukan penelitian, peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu yakni meminta surat permohonan penelitian kepada pihak kampus, setelah itu menyerahkan kepada kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo. Proses berikutnya menunggu jawaban surat apakah diizinkan atau tidak melakukan penelitian di tempat tersebut.

d. Menjajaki dan Menilai Lapangan<sup>84</sup>

Setelah diberikan izin, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang, lingkungan sosial dan kebiasaan di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo. Hal ini dilakukan agar mempermudah dalam menggali data yang dibutuhkan.

e. Memilih dan Memanfaatkan Informan

Pada tahap ini peneliti mulai memilih informan untuk mendapatkan informasi. Informan yang dipilih dalam penelitian ini ialah kepala madrasah tsanawiyah darul lughah wal karomah, Waka Kurikulum MTs Darul Lughah Wal Karomah, Guru madrasah tsanawiyah darul lughah wal karomah dan siswa yang mengikuti kegiatan membaca kitab kuning.

---

<sup>84</sup> Sugiyono, *Memahami*, 127.



f. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian<sup>85</sup>

Setelah semua selesai dari rancangan penelitian hingga memilih informan, langkah selanjutnya menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun ke lapangan, yakni mulai dari menyiapkan kamera, alat perekam suara, buku catatan, pen dan sebagainya.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Pada tahap ini peneliti mulai mengadakan kunjungan langsung ke lokasi penelitian yaitu MTs Darul Lughah Wal Karomah untuk memperoleh data-data mengenai fokus penelitian yang dijadikan sebagai bahan kajian dalam penelitian. Tahap ini terdiri dari tiga tahap, yaitu:

a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri

Sebelum memasuki pekerjaan di lapangan, peneliti perlu memahami latar/keadaan dari MTs Darul Lughah Wal Karomah, serta mempersiapkan diri untuk memasuki lapangan penelitian baik secara fisik maupun secara mental.

b. Memasuki lapangan penelitian

Pada tahap ini, peneliti terjun ke lapangan penelitian yaitu MTs Darul Lughah Wal Karomah dan ikut berperan serta dalam kegiatan membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah.

c. Mengumpulkan data<sup>86</sup>

Setelah peneliti memahami latar penelitian dan terjun ke lapangan, peneliti mulai mengumpulkan data-data atau informasi mengenai

---

<sup>85</sup> Ibid.,128

<sup>86</sup> Ibid.,130

manajemen kepala madrasah dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengaplikasikan, mengevaluasi dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo tahun pelajaran 2016/2017.

### 3. Tahap Analisa Data

Berdasarkan tahapan-tahapan yang telah dilakukan, maka tahap selanjutnya tahap analisis data yang terdiri dari mereduksi data, menyajikan data dan menarik kesimpulan. Tahap ini merupakan tahap terakhir dari proses penelitian. Pada tahap ini pula peneliti mulai menyusun laporan dan mempertahankan hasil penelitian.



## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Objek Penelitian

##### 1. Sejarah Berdirinya Lembaga Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah

###### Wal Karomah

Dengan seiring berjalannya waktu jumlah santri makin banyak, untuk memudahkan santri dan memenuhi kebutuhan mereka maka didirikanlah Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Lughah pada tahun 1980 dengan kepala madrasah Ust. Abdul Kholiq, Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah pada tahun 1983 dengan kepala sekolah Ust. Ali Wafa dan Madrasah Aliyah Darul Lughah Wal Karomah pada tahun 1986 dengan kepala madrasah Ust. Abdul Hannan.<sup>87</sup>

Untuk melengkapi kebutuhan pondok maka dibentuklah sebuah yayasan yang diberi nama “Yayasan Pendidikan Islam Darul Lughah Wal Karomah (YAPID)” pada tanggal 17 Juli 1987. Dalam organisasi tersebut terdiri dari seorang Ketua, seorang Sekretaris dan seorang Bendahara serta dibantu oleh beberapa Kepala bagian. Dengan semakin bertambahnya cakupan kegiatan yang ada di dalam yayasan maka pada akhirnya yayasan ini berubah menjadi “Yayasan Islam Darul Lughah Wal Karomah” jadi bukan hanya di bidang pendidikan saja.

---

<sup>87</sup> Sumber data: Dokumentasi pada hari senin 24 Juli 2017

## 2. Sejarah Berdirinya Program Membaca Kitab Kuning

Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah yang mana Madrasah tersebut berada dibawah naungan Pondok Pesantren Darul lughah wal karomah Kecamatan kraksaan Kabupaten probolinggo, di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah tersebut mendirikan program membaca kitab kuning cabang dari Bata-Bata, program ini di dirikan sejak tahun 2015 sampai saat ini program tersebut tetap dilaksanakan, pusat program tersebut dalam meningkatkan akselerasi baca kitab kuning yaitu di daerah Bata-Bata.<sup>88</sup>

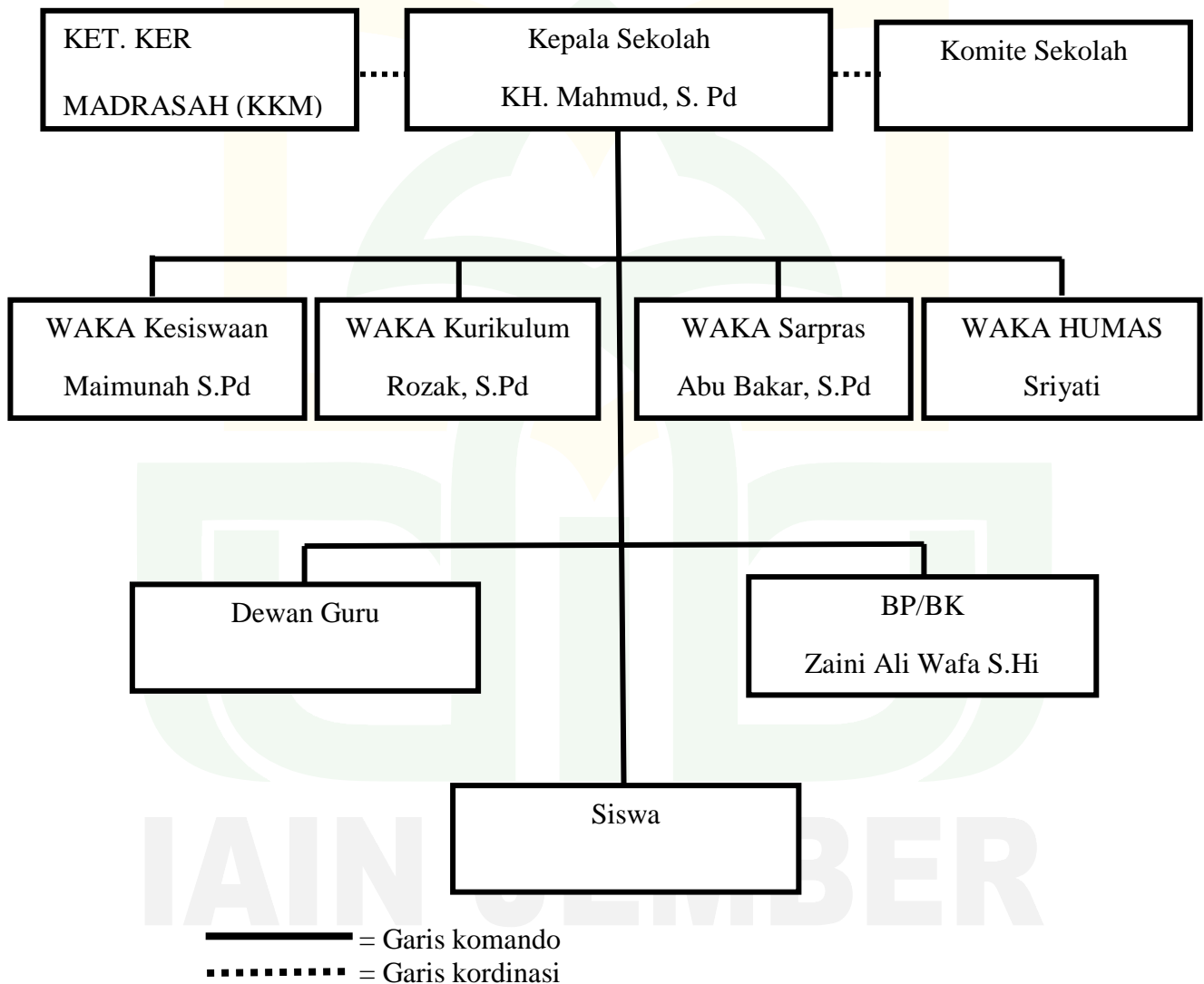
Asal mulanya berdirinya program membaca kitab kuning, Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah mengamati bahwa santri Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah semakin hari semakin merosot perkembangan dalam memahami kitab kuning, dengan adanya hal tersebut Kepala Madrasah membuat program membaca kitab kuning di waktu sekolah formal berlangsung dengan tujuan yang biasanya siswa Darul Lughah Wal Karomah bisa memahami kitab kuning dalam jangka waktu 6 tahun akan tetapi diadakannya program tersebut akan mempercepat pemahaman siswa dalam membaca kitab kuning yang ditetapkan dalam jangka waktu selama 3 tahun siswa tersbut bisa membaca dan memahami kitab kuning.<sup>89</sup>

---

<sup>89</sup> Amir Mahmud, wawancara, kraksaan, 25 Juli 2017

### 3. Struktur Organisasi Mts Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo

**Tabel 4.1**  
**Struktur Organisasi MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti**  
**Kraksaan Probolinggo<sup>90</sup>**



<sup>90</sup> Sumber data: Dokumentasi pada hari selasa 14 februari 2017

#### 4. Visi dan Misi MTs Darul Lughah Wal Karomah

##### 1. Visi

Mewujudkan Lembaga Pendidikan Unggul Dalam Kualitas  
berdasar Akhlakul Karimah, Iman dan Taqwa (UKA IMTAQ)

Indikator Visi

- a. Berpikir, bertutur kata dan bertindak berdasarkan nilai-nilai ajaran agama Islam, Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.
- b. Berprestasi di bidang akademik dan non akademik.
- c. Disiplin.
- d. Berprestasi dalam kegiatan olahraga, seni dan kepramukaan.
- e. Unggul dalam kepedulian sosial dan cakap berorganisasi.<sup>91</sup>

##### 2. Misi

- a. Meningkatkan iman dan taqwa warga sekolah kepada ALLAH SWT.
- b. Mendorong, memfasilitasi dan membiasakan peserta didik dalam pengamalan ajaran agama Islam di sekolah.
- c. Melaksanakan PBM ( Proses Belajar Mengajar ) secara efektif dan efisien.
- d. Menumbuhkan semangat dan disiplin untuk berprestasi melalui pembinaan minat, bakat dan keterampilan.
- e. Memberikan layanan ekstra sesuai dengan kebutuhan.
- f. Menerapkan MBS ( Management Berbasis Sekolah ).

---

<sup>91</sup> Sumber data: Dokumentasi pada hari selasa 14 februari 2017

- g. Menciptakan suasana lingkungan bersih, indah dan aman yang menghasilkan suasana yang kondusif.

### **5. Data Guru Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo**

Guru dalam sebuah lembaga pendidikan merupakan salah satu pilar yang harus ada dalam sebuah lembaga pendidikan agar proses pendidikan berjalan dengan baik. Berikut ini data guru yang bertugas di MTs. Darul Lughah Wal Karomah

**Tabel 4.2**  
**Daftar Nama Guru Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo.**<sup>92</sup>

No	Nama Ustadz	Nama ustazah
1	Abdul Fatah	Annisa'
2	M Zaini Bin AB	Sayyidah Afidatul Izah
3	Moh Rozak	Khofidatul Hasanah
4	Saiful Amin	Fatimah Qotrun Nada
5	Abdul Hadi	
6	Amalus Surur	
7	Bahrudin	
8	Ihya' Ulumuddin	
9	Lukman Hakim	

### **6. Sarana Prasarana MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo**

Sarana Prasarana adalah suatu alat atau penunjang agar proses belajar mengajar menjadi lebih efektif dan efisien. Berikut jumlah sarana dan prasarana yang ada di MTs. Darul Lughah Wal Karomah.

<sup>92</sup>Sumber data: Dokumentasi pada hari senin 24 Juli 2017

**Tabel 4.3**  
**Jumlah Dan Kondisi Sarana Dan Prasarana**  
**Mts Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.<sup>93</sup>**

No	Jenis Bangunan	Jumlah	Rusak	Keterangan
1	Ruang kelas	6	-	Baik
2	Ruang kepala sekolah	1	-	Baik
3	Ruang guru	1	-	Baik
4	Ruang TU	1	-	Baik
5	Ruang laboratorium	1	-	Baik
6	Ruang perpustakaan	1	-	Baik
7	Ruang UKS	1	-	Baik
8	Musholla	2	-	Baik
9	Gedung serba guna	1	-	Baik
10	Lapangan olah raga	1	-	Baik
11	Kamar mandi/WC	2	-	Baik

## B. Penyajian Data dan Analisis Data

Dalam setiap penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat, sebab inilah yang telah dianalisa data yang telah digunakan, sehingga dari data yang dianalisa tersebut dihasilkan suatu kesimpulan. Adapun dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode observasi, interview, dokumenter dan data lapangan sebagai alat untuk meraih tujuan serta mendapatkan data

<sup>93</sup> Sumber data: Dokumentasi pada hari senin 24 Juli 2017



sebanyak mungkin, akan tetapi lebih memberikan porsi yang lebih intensif pada metode observasi dan interview guna mendapatkan data yang kualitatif dan autentik yang berimbang, dan dilakukan dengan menggunakan metode dokumenter.

Dalam penelitian ini peneliti berusaha memaparkan gambaran tentang Manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017, dengan fenomena dan data yang telah diperoleh dilapangan dan setelah mengalami proses peralihan data dengan berbagai metode yang digunakan yakni dari data yang khusus ke data yang umum, pada akhirnya sampai pada pembuktian data, karena data yang diperoleh sudah dianggap representatif untuk dijadikan sebuah laporan.

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, interview dan dokumenter sebagai alat untuk meraih data sebanyak mungkin terhadap berbagai hal yang berkaitan dan mendukung untuk mengeksplorasi dan mengumpulkan data dalam penelitian ini.

Setelah melalui proses pengumpulan data di lapangan, wawancara dengan informan penelitian, beberapa dokumentasi dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, dapat disajikan data sebagai berikut:

**1. Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017**

KH. Amir Mahmud, S. Pd. selaku kepala MTs Darul Lughah Wal

Karomah menuturkan bahwa:

"MTs Darul Lughah Wal Karomah memiliki suatu visi, misi dan tujuan dimana output dari MTs Darul Lughah Wal Karomah nantinya tidak hanya pandai dalam hal ilmu pengetahuan saja tetapi juga pandai dalam hal agamanya, yang dimaksud dalam hal agama ini adalah orang-orang yang dapat memahami apa-apa yang ada dalam al-Qur'an dan al-Hadist. Sehingga dari sinilah kami mengadakan program baru, yaitu Program membaca kitab kuning. Agar siswa dengan cepat bisa membaca kitab kuning. Mengenidentifikasi masalah kemudian beranjak kepada rancangan agar peningkatan program tersebut bisa berhasil dengan saya membatasi hanya beberapa kelas saja dan tidak semua siswa bisa mengikuti program membaca kitab kuning hanya siswa yang mampu dan mempunyai kemauan yang kuat untuk membaca kitab kuning, Serta memilih guru yang tepat untuk mengajar atau membimbing agar program tersebut berjalan dengan kondusif serta mengadakan inovasi baru dengan mengadakan ujian terbuka yang mendatangkan penguji dari pesantren bata-bata.<sup>94</sup>"

Rencana pembelajaran Program Membaca kitab kuning yang diadakan di MTs Darul Lughah Wal Karomah dijelaskan oleh Ust. Fatah, S.Pd.I selaku guru program keagamaan, beliau mengatakan:

"Sewaktu kepala madrasah menetapkan untuk mengadakan program membaca kitab kuning saya selaku guru agama sangatlah setuju, karna dengan adanya hal itu siswa tidak hanya memperoleh pengetahuan umum akan tetapi juga pengetahuan agama, rencana kepala madrasah untuk meningkatkan program tersebut sangatlah bagus sekali, beliau mengadakan studi banding untuk saya serta guru-guru yang mengajar di program membaca kitab kuning agar peningkatan pengetahuan guru-guru disini bertambah dan bisa mengajar secara efektif."<sup>95</sup>

Banyak sekali yang ingin mengikuti program membaca kitab kuning akan tetapi untuk menjadi siswa program keagamaan siswa harus

<sup>94</sup> Amir Mahmud, *wawancara*, Kraksaan, 25 Juli 2017

<sup>95</sup> Fatah, *wawancara*, Kraksaan, 5 Juni 2017

di seleksi terlebih dahulu. Seperti yang disampaikan KH. Amir Mahmud, S. Pd selaku kepala MTs Darul Lughah Wal Karomah, beliau mengatakan:

"Program kitab kuning ini sengaja di terapkan hanya segelintir siswa MTs Darul Lughah Wal Karomah karna untuk memasuki program tersebut kami tidak ada pemaksaan karna melihat kemampuan siswa yang berbeda-beda dan tidak semua siswa berkemampuan dan minat untuk memahami kitab kuning dari itu siswa yang ingin mendaftar harus mengikuti tes terlebih dahulu untuk mengetahui sejauh mana kemampuan dan kemauan siswa tersebut dalam bidang kitab kuning, serta kita membatasi hanya 2 kelas untuk program membaca kitab kuning melihat keterbatasan guru-guru yang ahli dalam hal tersebut karna program ini saya buat mengingat tujuan utama pondok pesantren yang ingin mencetak santri untuk bisa memahami kitab kuning dalam jangka waktu 6 tahun kini semkain tahun semakin merosot dengan adanya program ini menambah semangat siswa untuk terus belajar dan memahami kitab kuning.<sup>96</sup>"

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut :

- a. Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah harus bisa memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- b. Kepala sekolah harus bisa menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini

---

<sup>96</sup> Amir Mahmud, *wawancara*, Kraksaan, 26 juli 2017

bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

- c. Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Bahwasannya pengadaan program membaca kitab kuning diadakan karena ingin mempercepat siswa membaca kitab kuning yang awalnya ditargetkan 6 tahun membaca kitab kuning dan dengan diadakan program ini siswa bisa memahami kitab kuning dalam teget 1 sampai 3 tahun.

Terkait dengan perencanaan kepala madrasah untuk meningkatkan program membaca kitab kuning, dimana salah satu planningnya akan dijelaskan oleh Ust. Rozak selaku WAKA Kurikulum menuturkan bahwa :

“Kepala Madrasah membuat suatu rencana yang terkait dengan memfasilitasi sarana dan prasarana demi meningkatkan program membaca kitab kuning, beliau juga menyediakan suatu forum atau ruangan yang di desain secara tertutup, luas, serta jauh dari keramaian agar siswa tersebut bisa belajar membaca kitab kuning berjalan dengan lancar, sebab salah satu metode yang digunakan adalah menghafal dengan suara yang lantang agar siswa tersebut bisa cepat bisa membaca kitab kuning.<sup>97</sup>”

Hal tersebut juga di ungkapkan oleh Siti Salama selaku siswa program membaca kitab kuning yang menyatakan bahwa :

“Beliau sangatlah pandai dalam hal pembelajaran kitab kuning setiap beliau yang mendampingi kelas saya, beliau sangat pandai menyampaikan pelajaran sehingga kita bisa memahami pembelajaran sangat cepat dan mudah setiap kali beliau mengajar

---

<sup>97</sup> Rozak, *wawancara*, Kraksaan, 21 Juli 2017

saya dan teman-teman saya tidak merasa bosan karna beliau selalu memberikan motivasi dan menceritakan kisah-kisah teladan di sela-sela pembelajaran berlangsung, serta guru-guru saya sangatlah pandai dan bisa memahami bagaimana cara menyampaikan pembelajaran kitab kuning secara tepat dan jelas. Rencana beliau dalam meningkatkan program ini sangatlah berhasil karna saya dan teman-teman saya bisa merasakan dari beliau memfasilitasi serta memilih guru-guru yang tepat buat saya dan teman-teman saya. Sejauh ini saya sangatlah nyaman dengan belajar membaca kitab kuning dan makin semangat dalam mempelajarinya karan beliau selalu memberika penghargaan atau hadiah bagi kita yang bisa memahami kitab kuning secara tepat.<sup>98,</sup>

Hal senada disampaikan oleh Annisa salah satu guru program membaca kitab kuning bahwa:

“kepala madrasah memiliki sifat yang tegas, disiplin dan juga humoris dalam melaksanakan tugasnya, dan bisa mengambil keputusan secara tepat untuk mengatasi permasalahan, dalam meningkatkan program ini kepala madrasah juga merencanakan agar di dalam pembelajaran membaca kitab kuning menggunakan metode *Nubdatul Bayyan* dimana metode itu dikemas dalam kitab *Nubdatul Bayyan*, sayapun selaku guru sangat senang dalam mengajar karna dengan menggunakan kitab *Nubdatul Bayyan* siswa bisa cepat untuk membaca kitab kuning.<sup>99,</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat kita fahami bahwa perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu membatasi kelas program membaca kitab kuning hanya beberapa kelas saja dan tidak semua siswa bisa mengikuti program membaca kitab kuning hanya siswa yang mampu dan mempunyai kemauan yang kuat untuk membaca kitab kuning, Serta memilih guru yang tepat untuk mengajar atau membimbing agar program tersebut berjalan dengan kondusif serta megadakan inovasi

<sup>98</sup> Siti Salamah , *wawancara*, Kraksaan, 1 Juni 2017

<sup>99</sup> Annisa, *wawancara*, Kraksaan, 5 juni 2017

baru dengan mengadakan ujian terbuka yang mendatangkan penguji dari pesantren bata-bata.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di MTs Darul Lughah Wal Karomah mengenai perencanaan kepala madrasah untuk meningkatkan program membaca kitab kuning sangatlah berjalan dengan lancar karna sejauh ini dari tahun ketahun program tersebut banyak kemajuan dengan salah satunya siswa tersebut telah berprestasi dalam bidang membaca kitab kuning dan juga peminat siswa serta orang tua siswa sangatlah pesan dari tahun-ketahun.<sup>100</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat di analisis bahwa kepala sekolah merencanakan dari mengidentifikasi masalah, memilih staf dan guru-guru yang sesuai dengan bidangnya serta membatasi siswa program membaca kitab kuning agar pembelajaran berjalan dengan kondusif dan juga mengadakan tes untuk siswa yang ingin memasuki program tersebut, dengan diadakannya rencana tersebut peningkatan program membaca kitab kuning sangat berhasil dilihat dari prestasi yang siswa dapatkan serta peminat siswa dan orangtua siswa dari tahun ketahun untuk mendaftarkan anaknya di program membaca kitab kuning.

## **2. Pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017**

---

<sup>100</sup> Observasi tanggal 1juni 2017

Pengorganisasian diterapkan di MTs Darul Lughah Wal Karomah terbagi menjadi dua kelas, hal ini dijelaskan oleh Ust. Fatah, S.Pd.I selaku guru program keagamaan, beliau mengatakan:

“Program membaca kitab kuning terbagi menjadi 2 kelas dalam proses pembelajarannya setiap 1 kelas akan di dampingi oleh 2 atau 3 guru agar pembelajaran tersebut berjalan dengan efektif dengan menggunakan metode yang bervariasi, siswa bisa memahami pembelajaran kitab kuning dengan menggunakan kitab *Nubdzatul Bayan* secara cepat dalam jangka waktu yang singkat yaitu kurang dari 1 tahun atau lebih cepatnya siswa menyelesaikan proses pembelajarannya 8 bulan, karena dengan menggunakan ceramah guru yang banyak berperan untuk menjelaskan materinya, jadi yang awalnya siswa tidak paham dengan materi tersebut bisa menjadi paham dengan penjelasan guru, setelah itu diberi tanya jawab untuk mengaktifkan siswa, setelah selesai semua penjelasannya siswa diwajibkan untuk menghafal materi yang ada di kitab *Nubdzatul Bayan* dengan kaidah-kaidah bahasa arab atau *nahwu* dan *sorrof*, siswa wajib menghafalkan satu hari minimal dua kaca, bagi siswa yang tidak menghafal akan diberi hukuman tergantung dengan gurunya masing-masing.<sup>101</sup>”

Sebagaimana yang dikatakan oleh ustadz Lukmanul Hakim selaku guru di MTs darul lughah wal karomah’ bahwa:

“Pengorganisasian yang di rencanakan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning sangatlah efektif yang mana dalam satu kelas terdiri dari 20 siswa dan sewaktu dalam proses pembelajaran siswa tersebut di bagi menjadi 2 sampai 3 kelompok yang mana setiap kelompok dibimbing oleh 1 guru, jadi setiap kelas bisa mendapatkan 2 sampai 3 guru pembimbing .<sup>102</sup>”

Sebagaimana yang dikatakan oleh ustadzah Annisa selaku guru di MTs Darul Lughah Wal Karomah’ bahwa:

"Kepala sekolah dalam mengorganisasikan stafnya juga sangat membantu peningkatan program membaca kitab kuning, yang

<sup>101</sup> Fatah, *wawancara*, Kraksaan, 5 Juni 2017

<sup>102</sup> Lukamanul Hakim , *wawancara*, Kraksaan, 7 Juni 2017

mana ada struktur pengurus tersendiri mengenai program membaca kitab kuning agar program tersebut berjalan dengan lancar.<sup>103</sup>"

Indah Nur Aini selaku siswi Program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah juga menyampaikan :

"Dengan adanya pengelompokkan belajar saya sama teman-teman dapat belajar dengan kondusif karna disitu bisa memfokuskan kita buat belajar akan tetepi jika tidak dikelompokkan cenderung kami tidak kondusif karna terlalu banyak dan bisa mengalihkan kefokusannya kita. Dan juga dengan adanya struktur pengurus program membaca kitab kuning siswa lebih mudah terkordinir<sup>104</sup>"

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, pengorganisasian sangat penting di dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan, karena organisasi sebagai suatu alat administrasi dan manajemen dalam melaksanakan ssegala kebijakan atau keputusan yang dibuat pada tingkat administasi atau manajerial. Jadi kepala MTs Darul Lughah Wal Karomah mampu mengorganisasikan perencanaanya yang telah ditetapkan untuk meningkatkan program membaca kitab kuning secara baik dengan mengorganisasikan staf dan guru-guru serta juga mengelompokkan siswa dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di MTs Darul Lughah Wal Karomah mengenai pengorganisasian kepala madrasah untuk meningkatkan program membaca kitab kuning sangatlah berjalan dengan lancar karna sejauh ini pembelajaran kitab kuning dapat berjalan dengan efektif dan efisien.<sup>105</sup>

<sup>103</sup> Annisa, *wawancara*, Kraksaan, 5 juni 2017

<sup>104</sup> Indah Nur Aini, *wawancara*, Kraksaan, 1 juni 2017

<sup>105</sup> Observasi tanggal 5 Juni 2017



Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat di analisis bahwa kepala sekolah dalam mengorganisasi melakukan pengelompokan dari membagi kelas dan mengelompokkan staf serta mengelompokkan guru-guru sesuai dengan bidangnya. Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan program membaca kitab kuning yang berjalan efektif dan efisien.

### **3. Pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017**

Pelaksanaan tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap kariawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawab.

Seperti yang disampaikan oleh KH. Amir Mahmud, S. Pd. selaku kepala MTs Darul Lughah Wal Karomah bahwa:

"Pelaksanaan dari yang telah direncanakan itu sangat menentukan karna peningkatan program tersebut tergantung dari tercapainya pelaksanaan, dengan salah satu cara untuk meningkatkan program yang telah direncanakan saya selaku kepala madrasah selalu memotivasi guru-guru dan siswa serta memberikan bimbingan dan pengarahan contohnya dengan memberikan penghargaan dan dengan menegakkan kedisiplinan dengan adanya *punishment* (hukuman) bagi yang melanggar. Akan tetapi disini saya memberikan peringatan terlebih dahulu jika masih melanggar maka saya berikankan hukuman tapi dengan cara yang mendidik, contohnya jika siswa yang melanggar maka siswa tersebut harus membaca surat Al-Kahfi, sedangkan jika guru yang melanggar<sup>106</sup>"

<sup>106</sup> Amir Mahmud, *wawancara*, Kraksaan, 26 Juli 2017

Hal senada disampaikan oleh Ust. Rozak, S.Pd. selaku WAKA

Kurikulum MTs Darul Lughah Wal Karomah bahwa:

“Upaya kepala madrasah dalam memotivasi siswa, adalah dengan menyediakan hadiah bagi siswa yang sudah mengahntamkan jilid 1 atau selebihnya, bahkan kemaren siswa yang dinyatakan lulus dan telah wisuda diberikan hadiah berupa beasiswa dan piala serta sertifikat. Dan hal ini cukup berpengaruh pada siswa yang lain, karena mereka merasa terdorong untuk seperti itu juga.<sup>107</sup>”

Motivasi memanglah sebuah dorongan yang tumbuh dalam hati manusia,yang menggerakkan untuk melaksanakan suatu perbuatan atau ucapan tertentu. Tidak hanya dengan cara memberikan hadiah kepada siswa yang telah berhasil atau lulus ujian, motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan memberika kesempatan kepada siswa tersebut untuk memanfaatkan ilmunya terhadap orang lain, di pesantren siswa yang telah dinyatakan lulus akan mendapatkan kesempatan untuk mengajar.

Seperti yang dikatakan oleh Ust. Fatah selaku guru program membaca kitab kuning MTs Darul Lughah Wal Karomah bahwa :

“Untuk tetap menjaga semangat, dan memotivasi mereka dalam mempelajari kitab kuning, maka diadakan ujian terbuka dan wisuda setiap dua tahun satu kali, sekarang alhamdulillah sudah tiga kali diadakan ujian terbuka dan wisuda wisuda , wisuda dan ujian terbuka putra dan putri diadakan secara terpisah, karena memang dalam kesehariannya proses pembelajaran di MTs Darul Lughah Wal Karomah antara siswa putra dan putri tidak di satukan, mengingat madrasah ini berada di bawah naungan pesantren.<sup>108</sup>”

<sup>107</sup> Rozak, *wawancara*, Kraksaan, 21 Juli 2017

<sup>108</sup> Fatah, *wawancara*, Kraksaan, 5 Juni 2017

Motivasi tidak hanya dilakukan dengan cara memberikan penghargaan, masih terdapat banyak upaya untuk mendatangkan motivasi pada diri setiap siswa. Maka dari itu kepala MTs Darul Lughah Wal Karomah juga mengadakan studibanding untuk para siswa siswi. Guna untuk memotivasi para siswa siswi program keagamaan di MTs Darul Lughah Wal Karomah.

Seperti yang disampaikan oleh Indah Nur Aini sebagai siswi program membaca kitab kuning bahwa:

"Mempelajari kitab kuning memang tidaklah mudah, kita harus memiliki niat yang sungguh-sungguh, semangat, dan mental yang kuat. Karena kalau kita tidak di dasari dengan semangat dan rasa ingin tau kita akan bosan dan merasa jenuh untuk memopelajarinya. Jadi motivasi, dukungan, semangat dari asatid, dari orang tua itu sangat membantu. Dengan diadakannya studibanding kita bisa menambah wawasan dan semangat belajar serta hiburan bisa refresing agar kita tidak jenuh."<sup>109</sup>

Hal tersebut disampaikan oleh Ust. Rozak , S.Pd.I selaku WAKA Kurikulum MTs Darul Lughah Wal Karomah mengenai komunikasi kepala madrasah dengan guru bahwa:

“Kepala madrasah berhubungan baik dengan guru, biasanya jika ada masalah kepala madrasah itu langsung mendekati guru tersebut, langsung menanyakan ada permasalahan yang dihadapi oleh guru. Karna kepala madrasah harus mengambil tindakan yang tegas dan cepat agar masalah tersebut tidak menghambat peningkatan program membaca kitab kuning.”<sup>110</sup>

Dari hasil wawancara tersebut, hubungan Kepala MTs Darul Lughah Wal Karomah dengan guru sangatlah komunikatif, secara langsung kepala madrasah mendekati guru-guru dalam hal apapun, seperti

<sup>109</sup> Indah Nur Aini, *wawancara*, Kraksaan, 1 juni 2017

<sup>110</sup> Rozak, *wawancara*, Kraksaan, 21 Juli 2017

guru yang bermasalah atau yang lainnya dan Kepala Mts Darul Lughah Wal Karomah selalu memberikan nasehat dan membantu guru-guru jika membutuhkan pertolongan. motivasi yang diberikan oleh kepala MTs Darul Lughah Wal Karomah kepada guru-guru yaitu dengan cara menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para guru, menerapkan disiplin melalui aturan-aturan madrasah. Sedangkan motivasi yang diberikan kepada siswa siswi bermacam-macam, dimulai dari memberi semangat dan motivasi secara langsung, memberikan beasiswa, kemudian mengadakan studibanding. Kepala madrasah sebagai pemimpin memiliki sifat kepemimpinan yaitu demokratis, dan, laissez-faire. Berdasarkan hasil observasi sifat kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah MTs Darul Lughah Wal Karomah cenderung kepada demokratis, hal ini bisa dilihat dari setiap pengambilan keputusan dalam permasalahan, seperti ujian akhir kelulusan, pengadaan study banding adalah dilakukan melalui rapat bersama seluruh dewan guru dan juga para pengasuh pondok pesantren Darul Lughah Wal Karomah, hal ini mengingat bahwa MTs Darul Lughah Wal Karomah berada dalam naungan pondok pesantren. Akan tetapi terkadang dalam keadaan mendesak kepala madrasah mengambil keputusan tanpa bermusyawarah terlebih dahulu.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di MTs Darul Lughah Wal Karomah mengenai pelaksanaan bahwa kepala madrasah memberikan dorongan terhadap siswa, staf serta guru-guru. Dan juga melaksanakan

studibanding serta pelatihan untuk guru-guru dengan meningkatkan program tersebut.<sup>111</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat di analisis bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan perencanaanya memberikan stimulus terhadap guru-guru dan siswa dengan memfasilitasi melakukan motivasi-motivasi dan melaksanakan studibanding dalam peningkatan program tersebut.

#### **4. Pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Ajaran 2016/2017**

Pengevaluasian atau pengawasan sering juga disebut kontrol, penilaian, penilikan, monitoring, supervisi dan sebagainya.

Seperti yang disampaikan oleh Ust. Rozak, S.Pd.I selaku WAKA

Kurikulum MTs Darul Lughah Wal Karomah bahwa:

"Untuk Program membaca kitab kuning alhamdulillah kurang lebih sudah 3 tahun berjalan, akan tetapi untuk pengavaluasian tahun ini ada inovasi baru dari kepala madrasah, jadi untuk ujian akhir membaca kitab kuning yang awalnya dari pihak madrasah yang menguji dan meluluskannya jadi siswa program membaca kitab kuning masih kurang maksimal belajarnya karna mereka mengentengkan bahwa kepala madrasah tidak akan pernah tidak meluluskan siswa program membaca kitab kuning dengan adanya hal itu Kepala Sekolah membuat inovasi atau gagasan baru bahwa siswa Program membaca kitab kuning mengenai ujian akhir membaca kitab kuning akan di uji langsung oleh guru-guru dari Pondok Pesantren Bata-Bata jadi mengenai lulus tidaknya siswa tersebut bukan sekolah lagi yang akan menentukan akan tetapi pihak penguji dari Pesantren Bata-Bata.<sup>112</sup>"

<sup>111</sup> Observasi tanggal 21 Juli 2017

<sup>112</sup> Rozak, *wawancara*, Kraksaan, 21 Juli 2017

Penjelasan dari Ust. Rozak, S.Pd.I oleh KH, Amir Mahmud, S.Pd.

selaku kepala MTs Darul Lughah Wal Karomah juga menuturkan bahwa:

“Untuk kelulusan siswa program membaca kitab kuning, kepala madrasah MTs Darul Lughah Wal Karomah bekerja sama dengan pesantren bahwa siswa program membaca kitab kuning yang dinyatakan lulus akan di kirim ke kelas yang paling tinggi yang berada di peantren dan menjadi ustad atau ustadzah disana untuk mengajarkan ilmunya di Sekolah diniyah Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah dan mendapatkan ijazah Madrasah Diniyah mengingat sekarang untuk masuk PTN dengan beasiswa MADIN (Madrasah Diniyah) banyak sekali peluang untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.<sup>113</sup>”

Seperti yang disampaikan Ust. Fatah selaku guru program keagamaan juga menuturkan bahwa :

“Prestasi siswa Program membaca kitab kuning sudah dapat kita lihat, meski program ini masih berjalan 3 tahun, akan tetapi terbukti ketika mengikuti musabaqoh mereka berhasil meraih juara satu di tingkat kabupaten sebanyak dua kali dan meraih juara 2 dalam lomba Qiraatul Kutub, meski di tingkat Jawa timur tapi itu sudah cukup membanggakan.<sup>114</sup>”

Masyitoh selaku siswi program keagamaan Mts Darul Lughah Wal

Karomah juga menyampaikan:

“Kemaren sudah ada perwakilan dari siswa program membaca kitab kuning mengikuti musabaqoh ditingkat Kabupaten, dan alhamdulillah mendapat juara satu. Tapi ketika menjadi perwakilan ditingkat Jawa Timur hanya menjadi juara 3 saja. Meski begitu sudah menjadi semangat tambahan untuk kami siswa Program keagamaan lebih giat dan semangat lagi dalam belajar.<sup>115</sup>”

Hal serupa juga disampaikan oleh Indah Nur Aini selaku siswa program keagamaan bahwa:

“Memilih program membaca kitab kuning memanglah kemauan saya sendiri, karena selain ingin lebih bisa memahami ilmu umum

<sup>113</sup> Amir Mahmud, *wawancara*, Kraksaan, 26 juli 2017

<sup>114</sup> Fatah, *wawancara*, Kraksaan, 5 Juni 2017

<sup>115</sup> Masyitoh, *wawancara*, Kraksaan 1 juni 2017

saya juga ingin memahami kitab kuning lebih cepat, di pesantren juga di ajarkan kitab kuning akan tetapi pembelajaran kitab kuning yang ada di sekolah formal ini sangat efektif yang biasanya santri itu memahami kitab kuning dalam jangka 6 tahun akan tetapi pembelajaran di sekolah formal ini saya bisa memahami kitab kuning hanya dalam jangka waktu 3 tahun. Program ini sangat diminati oleh teman-teman saya, meski mereka tau bahwa di pesantren juga di ajarkan kitab kuning akan tetapi mereka tertarik mempelajari kitab kuning di waktu formal dengan di bimbing oleh guru-guru yang memang sudah akhlinya, akan tetapi tidak semua siswa yang beruntung untuk mengikuti program tersebut.<sup>116</sup>

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa, program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah masih berjalan kurang lebih selama 3 tahun. Selama 2 tahun ini masih kurang maksimal siswa dalam mempelajari kitab kuning akan tetapi untuk tahun ini siswa yang sudah lulus program kitab kuning sangatlah benar-benar di seleksi secara kemampuannya karna yang menguji waktu ujian berlangsung itu resmi guru dari luar MTs Darul Lughah Wal Karomah jadi siswa belajarnya secara sungguh-sungguh untuk dinyatakan lulus tidaknya.

Karna sertelah siswa itu dinyatakan lulus selain di wisuda juga akan mendapatkan ijazah dari Pesantren dan hadiha dari MTs Darul Lughah Wal Karomah. Meski baru berjalan 3 tahun karena semangat, inovasi dan kerja keras seluruh pihak, seperti kepala madrasah, kegiatan ini memiliki hasil yang membanggakan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di MTs Darul Lughah Wal Karomah, kegiatan Program membaca kitab kuning yang masih berjalan selama 3 tahun sudah berhasil menunjukkan prestasinya di tingkat Kabupaten dan Jawa Timur. Hal ini terbukti dengan adanya piala

---

<sup>116</sup> Indah Nur Aini, *wawancara*, Kraksaan, 1 juni 2017

hasil prestasi siswa yang berhasil meraih juara 1 ditingkat Kecamatan dan Kabupaten.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat di analisis bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan evaluasi dengan mengadakan ujian terbuka untuk program membaca kitab kuning, disana akan menentukan apakah program tersebut semakin meningkat atau malah sebaliknya, akan tetapi kepala madrasah tidak hanya mengevaluasi diakhir saja kepala madrasah juga mengawasi dan mengontrol setiap waktu mengurangi permasalahan-permasalahan yang ada, supaya tidak menghambat peningkatan program membaca kitab kuning.<sup>117</sup>

**Tabel 4.4**  
**Fokus Penelitian dan Uraian Temuan Penelitian**

No	Fokus Penelitian	Uraian Temuan Penelitian
1.	Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017	Perencanaan program membaca kitab kuning diadakan karna ingin mempercepat siswa membaca kitab kuning yang awalnya ditargetkan 6 tahun membaca kitab kuning dan dengan diadakan program ini siswa bisa memahami kitab kuning dalam teget 1 sampai 3 tahun. Berdasarkan hasil bahwa kepala madrasah merencanakan dari mengidentifikasi masalah, memilih staf dan guru-guru yang sesuai dengan bidangnya serta membatasi siswa program membaca kitab kuning ( <i>Nubdatul Bayan</i> ) agar pembelajaran berjalan dengan kondusif dan juga mengadakan

<sup>117</sup> Observasi tanggal 1 Juni 2017



		tes untuk siswa yang ingin memasuki program membaca kitab kuning.
2.	Pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017	Pengorganisasian kepala madrasah melakukan pengelompokan dari membagi kelas dan mengelompokkan staf serta mengelompokkan guru-guru sesuai dengan bidangnya. Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan program membaca kitab kuning yang berjalan efektif dan efisien.
3.	Pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017	Pelaksanaan kepala madrasah memberikan stimulus terhadap guru-guru dan siswa dengan memfasilitasi kelas, guru yang profesional dalam bidang kitab kuning serta melakukan motivasi-motivasi dan melaksanakan studibanding dalam peningkatan program membaca kitab kuning.
4.	Pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017	Pegevaluasian program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah selama 3 tahun ini mengadakan ujian terbuka. Akan tetapi untuk tahun ini kepala madrasah melakukan inovasi baru dengan mengadakan ujian terbuka yang mendatangkan penguji dari pondok pesantren bata-bata. Dengan adanya inovasi tersebut dapat meningkatkan prestasi siswa. Hal ini terbukti dengan adanya piala hasil prestasi siswa yang berhasil meraih juara 1 ditingkat Kecamatan dan Kabupaten.

### C. Pembahasan dan Temuan

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dengan metode penelitian observasi, wawancara, dan dokumentasi maka peneliti menemukan beberapa hal sebagai berikut:

#### 1. **Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017**

Menurut hasil paparan di atas bahwa perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning. Keputusan-keputusan yang diambil oleh kepala madrasah dalam merencanakan sesuatu berkaitan dengan rangkaian tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan di masa yang akan datang dilakukan agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diharapkan dalam proses pencapaian tujuan. Perencanaan program membaca kitab kuning diadakan karna ingin mempercepat siswa membaca kitab kuning yang awalnya ditargetkan 6 tahun membaca kitab kuning dan dengan diadakan program ini siswa bisa memahami kitab kuning dalam teget 1 sampai 3 tahun. Kepala sekolah merencanakan dari memilih staf dan guru-guru yang sesuai dengan bidangnya, serta mengadakan tes untuk siswa yang ingin memasuki program membaca kitab kuning.

Kepala madrasah juga membatasi kelas program membaca kitab kuning hanya beberapa kelas saja dan tidak semua siswa bisa mengikuti program membaca kitab kuning hanya siswa yang mampu dan mempunyai

kemauan yang kuat untuk membaca kitab kuning, Serta memilih guru yang tepat untuk mengajar atau membimbing agar program tersebut berjalan dengan kondusif serta mengadakan inovasi baru dengan mengadakan ujian terbuka yang mendatangkan penguji dari pesantren bata-bata.

Temuan-temuan tersebut kemudian didialogkan dengan teori yang dikembangkan oleh Waterson sebagai berikut:

“Hakekatnya perencanaan merupakan usaha sadar, terorganisasi, dan terus menerus dilakukan untuk memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif tindakan guna mencapai tujuan.”<sup>118</sup>

Temuan-temuan tersebut juga didialogkan dengan pendapat yang dikembangkan oleh Mulyasa sebagai berikut:

“Perencanaan adalah fungsi awal manajemen. Keputusan-keputusan yang diambil dalam perencanaan berkaitan dengan rangkaian tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan dimasa yang akan datang dilakukan agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diharapkan dalam proses pencapaian tujuan”.

Berdasarkan pendapat tersebut jelas bahwa perencanaan kepala madrasah untuk meningkatkan program membaca kitab kuning dengan mengidentifikasi masalah, membatasi kelas program membaca kitab kuning hanya beberapa kelas saja dan tidak semua siswa bisa mengikuti program membaca kitab kuning hanya siswa yang mampu dan mempunyai kemauan yang kuat untuk membaca kitab kuning, Serta memilih guru

---

<sup>118</sup>Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung : Falah Production, 2004), 57

yang tepat untuk mengajar atau membimbing agar program tersebut berjalan dengan kondusif serta mengadakan inovasi baru dengan mengadakan ujian terbuka yang mendatangkan penguji dari pesantren bata-bata.

## **2. Pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017**

Berdasarkan paparan data diatas bahwa kepala madrasah dalam mengorganisasi melakukan pengelompokkan dari membagi kelas dan mengelompokkan staf serta mengelompokkan guru-guru sesuai dengan bidangnya. Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan program membaca kitab kuning yang berjalan efektif dan efisien. Kepala madrasah dalam mengorganisasikan stafnya juga sangat memabantu peningkatan program membaca kitab kuning, yang mana ada struktur pengurus tersendiri mengenai program membaca kitab kuning agar program tersebut berjalan dengan lancar dan memiliki struktur organisasi yang: (1) Menggambarkan adanya satu perintah, adanya keseimbangan tugas, wewenang dan tanggung jawab. (2) Sederhana agar mempermudah jalur dan tidak terlalu banyak orang yang terlibat dalam tanggung jawab. (3) Semua kegiatan terbagi habis sehingga tidak satupun kegiatan yang tidak tertangani, sebaliknya tidak ada satu kegiatan yang mendapat penanganan rangkap.

Suatu organisasi yang pada umumnya merupakan pengembangan tipe klasik, meliputi empat bentuk. Pada setiap bentuk organisasi tersebut

terdapat terdapat tiga jenis hubungan yaitu tanggung jawab, wewenang, dan pekerjaan dari tiga unsur yang terlibat dalam organisasi. Ketiga unsur itu ialah sumber daya manusia, fungsi, dan sumber daya non-manusia.

Temuan ini didiskusikan dengan teori Menurut George R. Terry sebagai berikut :

Pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antar personalia, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.<sup>119</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut jelas bahwa kepala madrasah dalam mengorganisasi melakukan pengelompokkan dari membagi kelas dan mengelompokkan staf serta mengelompokkan guru-guru sesuai dengan bidangnya. Pengorganisasian tersebut juga di aplikasikan dalam proses pembelajaran setiap guru mengelompokkan siswa dan setiap kelompok akan didampingi 1 guru, jadi dalam proses pembelajaran di kelas minimal terdapat 2 guru sampai 3 guru. Sehingga hal tersebut dapat melancarkan proses pembelajaran dengan efektif dan efisien.

Dengan hal itu dapat meningkatkan program membaca kitab kuning. Sampai saat ini telah dipercayai oleh masyarakat bahwa kualitas program membaca kitab kuning berdampak sangat baik terhadap siswa-siswa tersebut, dalam prestasinya serta akhlak sehari-harinya.

---

<sup>119</sup>Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media : 2010), 27

### 3. Pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017

Berdasarkan paparan data diatas bahwa dalam pelaksanaan kepala madrasah memberikan stimulus terhadap guru-guru dan siswa dengan memfasilitasi melakukan motivasi-motivasi dan melaksanakan studibanding dalam peningkatan program tersebut.

Pelaksanaan dari yang telah direncanakan itu sangat menentukan karna peningkatan program tersebut tergantung dari tercapainya pelaksanaan, dengan salah satu cara untuk meningkatkan program yang telah direncanakan saya selaku kepala madrasah selalu memotivasi guru-guru dan siswa serta memberikan bimbingan dan pengarahan contohnya dengan memberikan penghargaan dan dengan menegakkan kedisiplinan dengan adanya *punishment* (hukuman) bagi yang melanggar. Akan tetapi disini saya memberikan peringatan terlebih dahulu jika masih melanggar maka saya berikankan hukuman tapi dengan cara yang mendidik, contohnya jika siswa yang melanggar maka siswa tersebut harus membaca surat Al-Kahfi, sedangkan jika guru yang melanggar

Temuan ini didiskusikan dengan teori Menurut Menurut Davis sebagai berikut :

“Pelaksanaan atau penggerakan dalam hal ini merupakan suatu usaha merangsang anggota organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. menggerakkan

adalah kemampuan pemimpin membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat.<sup>120</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut jelas bahwa kepala madrasah Pelaksanaan dari yang telah direncanakan itu sangat menentukan karna peningkatan program tersebut tergantung dari tercapainya pelaksanaan, dengan salah satu cara untuk meningkatkan program yang telah direncanakan. Kepala madrasah selalu memotivasi guru-guru dan siswa serta memberikan bimbingan dan pengarahan contohnya dengan memberikan penghargaan dan dengan menegakkan kedisiplinan dengan adanya *punishment* (hukuman) bagi yang melanggar.

Mengenai pelaksanaan bahwa kepala madrasah memberikan dorongan terhadap siswa, staf serta guru-guru. Dan juga melaksanakan studibanding serta pelatihan untuk guru-guru dengan meningkatkan program tersebut.

Untuk tetap menjaga semangat, dan memotivasi dalam mempelajari kitab kuning, kepala sekolah mengadakan ujian terbuka dan wisuda setiap dua tahun satu kali, dan mempelajari kitab kuning memang tidaklah mudah, karna harus memiliki niat yang sungguh-sungguh, semangat, dan mental yang kuat. Karena jika tidak di dasari dengan semangat dan rasa ingin tau maka siswa akan bosan dan merasa jenuh untuk mempelajarinya.

Jadi motivasi, dukungan, semangat dari asatid, dari orang tua itu sangat

---

<sup>120</sup>Zulkarnain Nasution, *Manajemen HUMAS Di Lembaga Pendidikan*, (Malang : Universitas Muhammadiyah Malang Press, 2010), 13

membantu. Dengan diadakannya studi banding bisa menambah wawasan dan semangat belajar serta hiburan agar siswa tidak jenuh.

Temuan-temuan tersebut kemudian didialogkan dengan teori yang dikembangkan oleh Wukir sebagai berikut:

Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui hal-hal seperti, pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan.<sup>121</sup>

Berdasarkan teori tersebut jelas bahwa motivasi bisa ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan.

Maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah menguatkan teori Wukir cara menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para guru, menerapkan disiplin melalui aturan-aturan madrasah. Sedangkan kepada siswa, yaitu dengan memberikan hadiah atau sanksi, dan mengadakan ujian terbuka dengan mendatangkan penguji dari luar sekolah MTs Darul Lughah Wal Karomah.

#### **4. Pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017**

Berdasarkan paparan data di atas dapat diketahui bahwa pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan proram membaca

---

<sup>121</sup> Wukir, *Manajemen*, 134.



kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah yaitu Selama 2 tahun ini masih kurang maksimal jadi kepala madrasah membuat inovasi baru dalam untuk ujian terbuka siswa program membaca kitab kuning diuji oleh guru dari pesantren bata-bata. Jadi dengan adanya inovasi tersebut siswa belajarnya secara sungguh-sungguh.

Temuan-temuan tersebut kemudian didialogkan dengan teori yang dikembangkan oleh Mugiadi sebagai berikut:

”Menjelaskan bahwa penilaian adalah upaya mengumpulkan informasi mengenai suatu program, kegiatan atau proyek. Informasi tersebut berguna bagi pengambilan keputusan seperti untuk menyempurnakan suatu kegiatan lebih lanjut, penghentian suatu kegiatan, atau penyebarluasan gagasan yang mendasari suatu kegiatan.<sup>122</sup>”

Berdasarkan teori tersebut bahwa maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah membuat inovasi baru mengenai evaluasi dengan mengadakan ujian terbuka yang mendatangkan penguji dari luar MTs Darul Lughah Wal Karomah, dengan adanya inovasi tersebut semakin meningkatkan prestasi dan semangat belajar siswa program membaca kitab kuning.

Temuan-temuan tersebut kemudian didialogkan dengan teori yang dikembangkan oleh Zaini sebagai berikut:

Dalam rangka melakukan fungsinya innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada

<sup>122</sup> Zulkarnain Nasution, *Manajemen HUMAS Di Lembaga Pendidikan*, 14

seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.<sup>123</sup>

Berdasarkan hasil observasi bahwa yang dilakukan peneliti di MTs Darul Lughah Wal Karomah Prestasi siswa Program Keagamaan sudah dapat kita lihat, meski program ini masih berjalan 3 tahun, akan tetapi terbukti ketika mengikuti musabaqoh mereka berhasil meraih juara satu di tingkat kabupaten sebanyak dua kali dan meraih juara 2 dalam lomba Qiraatul Kutub, meski di tingkat Jawa timur tapi itu sudah cukup membanggakan. Serta kelulusan siswa program membaca kitab kuning, kepala madrasah MTs Darul Lughah Wal Karomah bekerja sama dengan pesantren bahwa siswa program membaca kitab kuning yang dinyatakan lulus akan di kirim ke kelas yang paling tinggi yang berada di peantren dan menjadi ustad atau ustadzah disana untuk mengajarkan ilmunya di Sekolah diniyah Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah dan mendapatkan ijazah Madrasah Diniyah mengingat sekarang untuk masuk PTN dengan beasiswa MADIN (Madrasah Diniyah) banyak sekali peluang untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi

---

<sup>123</sup> Zaini, *Kepemimpinan*, 58.

## BAB V

### PENUTUP

#### KESIMPULAN DAN SARAN

##### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah yaitu merencanakan dari mengidentifikasi masalah, memilih staf dan guru-guru yang sesuai dengan bidangnya serta membatasi siswa program membaca kitab kuning agar pembelajaran berjalan dengan kondusif dan juga mengadakan tes untuk siswa yang ingin memasuki program membaca kitab kuning.
2. Pengorganisasian dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Berdasarkan hasil bahwa kepala madrasah dalam mengorganisasi melakukan pengelompokan dari membagi kelas dan mengelompokkan staf serta mengelompokkan guru-guru sesuai dengan bidangnya. Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan program membaca kitab kuning yang berjalan efektif dan efisien.
3. Pelaksanaan dalam meningkatkan program membaca kitab kuning bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan perencanaannya memberikan stimulus terhadap guru-guru dan siswa dengan memfasilitasi kelas, guru yang profesional dalam bidang kitab kuning serta melakukan motivasi-motivasi dan kepala madrasah memiliki sifat yang tegas, disiplin dan juga humoris

dalam melaksanakan tugasnya, membimbing guru dengan memberikan nasehat serta bimbingan kepada guru-guru agar semua guru program mwembaca kitab kuning mengikuti pelatihan atau studi banding untuk menambah wawasan ilmu agar menjadi guru yang profesional untuk peningkatan program membaca kitab kuning.

4. Pengevaluasian dalam meningkatkan program membaca kitab kuning untuk tahun ini kepala madrasah melakukan inovasi baru dengan mengadakan ujian terbuka yang mendatangkan penguji dari pondok pesantren bata-bata. Dengan adanya inovasi tersebut dapat meningkatkan prestasi siswa. Hal ini terbukti dengan adanya piala hasil prestasi siswa yang berhasil meraih juara 1 tingkat Kecamatan dan Kabupaten.

## **B. Saran-Saran**

Kritik dan saran sangat dibutuhkan untuk meningkatkan proses pembelajaran. Peneliti mempunyai saran yang ditujukan bagi:

1. Bagi kepala madrasah MTs Darul Lughah wal Karomah

Diharapkan agar selalu melaksanakan perannya sebagai kepala madrasah, karena seorang kepala madrasah merupakan penanggung jawab segala sesuatu yang terjadi di madrasah tersebut. Dan dalam meningkatkan program membaca kitab kuning, kepala madrasah diharapkan terus mempunyai ide-ide baru agar program tersebut semakin success dan banyak diminati oleh siswa ataupun calon siswa nantinya. Serta kepala madrasah tersebut harus menyediakan berbagai fasilitas yang memadahi agar siswa mersa lebih nyaman dalam proses belajar mengajar.

## 2. Bagi Guru

Guru merupakan seseorang yang paling mengerti bagaimana sulitnya mempelajari dan menghafal nadhoman-nadhoman yang ada di kitab. Oleh sebab itu guru diharapkan dapat terus memotivasi, mengayomi, membantu siswa agar tetap semangat dalam mempelajari kitab kuning dengan memberikan inovasi dan strategi baru dalam mengajar agar semangat siswa bertambah dan tidak merasa jenuh dalam belajar kitab kuning.

## 3. Bagi Siswa Program Membaca Kitab Kuning

Diharapkan agar tetap semangat dalam mempelajari kitab kuning dan mengahal serta mengingat materi yang telah guru berikan. Dan juga dapat mematuhi peraturan yang ada di lembaga tersebut supaya mendapatkan ilmu yang bermanfaat.

## 4. Peneliti selanjutnya

Hendaknya memiliki pedoman dan panduan secara sistematis ketika meneliti manajemen kepala madrasah di lokasi yang berbeda, serta mampu mengembangkan, mengkaji dan menyempurnakan penelitian terdahulu. Peneliti juga diharapkan dapat mengembangkan pemikirannya dalam bidang pendidikan terutama yang berkaitan dengan proses pembelajaran untuk memperkaya khasanah keilmuan dan pengetahuan untuk peneliti selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Fadil. 2016. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTsN Umbul Sari Jember*. Jember: Skripsi Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- Al-Qaththan, Manna. 1973. *Mabahits fi 'Ulum al-Qur'an*. Bairut: Dar al-Mansyurat al-Hadist
- Ahmad, Abdul, Hamid. 2005. *Nubdatul Bayan*. Pamekasan : NUBA Palduding
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- B uno, Hamzah. 2006. *Perencanaan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Creswell, John W. 2015. *Penelitian kualitatif dan desain riset memilih di antara lima pendekatan*. Yogyakarta : Pustaka pelajar.
- Danim, Sudarwan.2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung : Pustaka Setia
- Haki, Lutfil. 2013. *Pesantren Transformatif*. Jember : STAIN Jember Press
- Kudrin, Ali. 2011 *Standarisasi Penguasaan Kitab Kuning pondok Pesantren Salaf*. Semarang : Robar Bersama
- Masfur, 2014. *Pelaksanaan Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Madrasah Aliyah Ibnu Kholdun Puger Jember*. Jember: Skripsi Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- M.B, Miles dan Huberman A.M. 1992. *Analisi Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press
- Moleong, Lexy J . 2005. *Metode Penelitian Kualitatif* . Bandung: Rineka Cipta
- Mulyono. 2010. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media
- Mulyasa. 2014. *Manajemen berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mutmainnah, Siti Afifatul. 2016. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Smp 06 Diponogoro Wuluhan Jember*. Jember: Skripsi Institute Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- Nasution, Zulkarnain, 2006. *Manajemen humas di lembaga pendidikan*. Malang : UMM Press
- Purwodarminto, WJS. 1991. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*.Jakarta : Balai Pustaka

- Sahertian, Piet A. 1994. *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Surabaya : PT Usaha Nasional
- Sagala, Syaiful. 2008. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung : Alfabeta
- Sekretariat Negara RI, Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Sekretariat Negara RI, Undang-undang No.29 tahun 2014 tentang Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia
- Sudjana, Nana. 2001. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Argensindo
- Sudjana, 2004. *Manajemen Program Pendidikan*. Bandung : Falah Production
- Sukma Dinata, Nana Syaodih. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Rosdakarya
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Supranto.2003. *Metode Riset*. Jakarta: Rineka Cipta
- Tim Penyusun. 2016. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*. Jember: IAIN Jember Press
- Trianto. 2009. *Mendesain Model Pembelajaran Inovatif-Progresif*. Jakarta: Kencana
- UU *Sistem Pendidikan Nasional :UU RI No.20 Tahun 2003* (Jakarta: Redaksi Sinar Grafika, 2014
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung : Alfabeta
- Wukir. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Multi Pressindo
- Zaini, Zainuddin Al-Haj. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan*. Jember: STAIN Jember Press



## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

*Bismillahirrohmanirrohim*

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Khomariyah  
Nim : 084 133 037  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institusi : Institut Agama Islam Negeri Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi yang berjudul *“Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program Membaca Kitab Kuning di Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Desa Sidomukti Kecamatan Kraksaan Kabupaten Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017”* secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 26 Juli 2017  
Penulis



*Siti Khomariyah*  
**Siti Khomariyah**  
NIM. 084 133 037



## MATRIK PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODOLOGI PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program Membaca Kitab Kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo Tahun Ajaran 2016/2017	Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Program Membaca Kitab Kuning	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning</li> <li>2. Pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning</li> <li>3. Pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning</li> <li>4. Pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan.</li> <li>b. Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan</li> <li>c. Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan .</li> <li>a. Mengelompokkan siswa-siswa sesuai dengan kemampuannya.</li> <li>b. Mengelompokkan tugas guru sesuai dengan bidangnya</li> <li>a. Melaksanakan program yang telah ditetapkan</li> <li>b. Mengarahkan</li> <li>c. Membimbing</li> <li>d. Mengkoordinasikan</li> <li>a. Memperbaiki perencanaan program</li> <li>b. Mengukur berhasil</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informan:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kepala sekolah</li> <li>b. WAKA Kurikulum</li> <li>c. Guru</li> <li>d. Kepala TU</li> <li>e. siswa</li> </ol> </li> <li>2. Dokumentasi</li> <li>3. Kepustakaan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendekatan penelitian: Kualitatif deskriptif</li> <li>2. Lokasi penelitian: MA. Darul Lughah Wal Karomah</li> <li>3. Penentuan subjek penelitian dengan cara purposive sampling</li> <li>4. Teknik pengumpulan data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Observasi</li> <li>b. Wawancara</li> <li>c. Dokumentasi</li> </ol> </li> <li>5. Analisis data               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Reduksi data</li> <li>b. Penyajian data</li> <li>c. Menarik kesimpulan</li> </ol> </li> <li>6. Keabsahan data: Trianggulasi sumber</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo Tahun Ajaran 2016/2017?</li> <li>2. Bagaimana pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo Tahun Ajaran 2016/2017?</li> <li>3. Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo Tahun Ajaran 2016/2017?</li> <li>4. Bagaimana pengevaluasian kepala</li> </ol>

		program membaca kitab kuning	tidaknya suatu program			madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Kraksaan Probolinggo Tahun Ajaran 2016/2017?
--	--	------------------------------	------------------------	--	--	--

IAIN JEMBER

## PEDOMAN PENELITIAN

### A. Pedoman Observasi

1. Perencanaan kepala madrasah dalam menetapkan tujuan serta mengembangkan program membaca kitab kuning.
2. Pengorganisasian kepala madrasah dalam mengelompokkan siswa-siswa, staf dan guru sesuai dengan bidangnya.
3. Pelaksanaan kepala madrasah dalam memotivasi para tenaga pendidik dan peserta didik.
4. Pengevaluasian kepala madrasah dalam mengadakan ujian terbuka untuk siswa program membaca kitab kuning.

### B. Pedoman Wawancara

1. Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017
2. Pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017
3. Pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017
4. Pengevaluasian kepala madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning di MTs. Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017

### **C. Pedoman Dokumentasi**

1. Sejarah berdirinya lembaga Pondok Pesantren Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.
2. Sejarah berdirinya MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo
3. Sejarah berdirinya program keagamaan (membaca kitab kuning)
4. Struktur organisasi MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.
5. Visi dan Misi MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.
6. Data guru MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo
7. Jumlah dan kondisi sarana prasarana MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo.

**IAIN JEMBER**

Nomor : B.944 /In.20/3.a/PP.009/ 04 / 2017  
Lampiran : -  
Perihal : Penelitian Untuk Penyusunan Skripsi

Jember, 29 April 2017

Kepada  
Yth. Kepala MTs Darul Lughah Wal Karomah  
Di -

Tempat

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Bersama ini kami mohon dengan hormat Mahasiswa/i berikut ini :

Nama : Siti Khomariyah  
NIM : 084 133 037  
Semester : VIII ( Delapan )  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Dalam rangka penyelesaian/penyusunan skripsi, untuk diizinkan mengadakan penelitian/riset di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu. Adapun pihak-pihak yang dituju adalah:

1. Kepala Madrasah
2. Guru
3. Waka Kurikulum
4. Kepala TU
5. Siswa

Penelitian yang akan dilakukan mengenai:

**"Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Program Membaca Kitab Kuning Di MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan Probolinggo Tahun Pelajaran 2016/2017"**

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

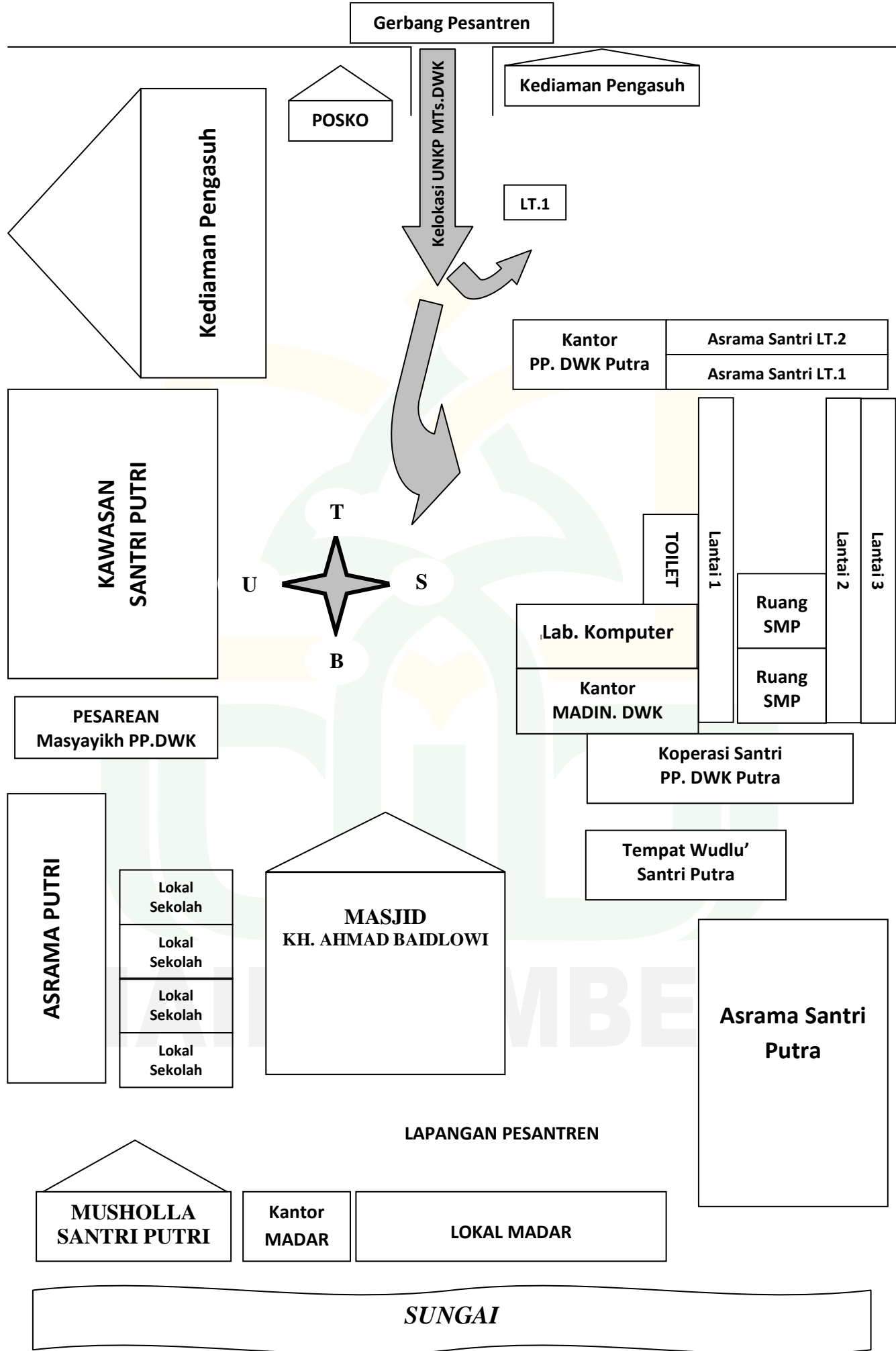
*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

A.n. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik



**DENAH LOKASI**  
**MTs. DARUL LUGHAH WAL KAROMAH**  
**TAHUN PELAJARAN 2016/2017**

JALAN MAYJEN PANJAITAN NO. 12 / PP. DARUL LUGHAH WAL KAROMAH





## DOKUMENTASI FOTO



(Proses Tanya jawab dan pembelajaran kitab kuning di MTs Darul Lughah Wal Karomah)



(Proses pembelajaran kitab kuning (*Nubdzatul Bayan*) di MTs Darul Lughah Wal Karomah)



(Proses pembelajaran kitab kuning (*Nubdzatul Bayan*) di MTs Darul Lughah Wal Karomah)



**(Study banding santri putri PP. Darul Lughah Wal Karomah di PP. Mambaul Ulum As-Salafy leces probolinggo)**



**(Wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah)**



**(Wawancara dengan WAKA Kurikulum MTs Darul Lughah Wal Karomah)**





**(Wawancara dengan Ustadzah MTs Darul Lughah Wal Karomah)**



**(Meminta Dokumentasi kepada TU MTs Darul Lughah Wal Karomah)**





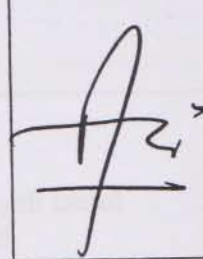



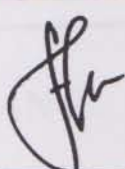


**(Wawancara dengan guru MTs Darul Lughah Wal Karomah)**

## JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraksaan

Prbolingo Tahun Pelajaran 2016/2017

No	Tanggal Penelitian	Jenis Penelitian	Paraf
1	Selasa, 14 Februari 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Observasi Madrasah Aliyah Darul Lughah Wal Karomah</li> </ul>	
2	Sabtu, 29 April 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengajuan surat penelitian kepada kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah</li> </ul>	
3	Kamis, 1 Juni 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wawancara dengan salah satu siswi MTs Darul Lughah Wal Karomah mengenai kegiatan Membaca Kitab Kuning</li> <li>▪ Berpartisipasi dalam proses pembelajaran kitab kuning</li> </ul>	
4	Senin, 5 Juni 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wawancara dengan guru MTs Darul Lughah Wal Karomah mengenai peran Kepala Madrasah dalam mengembangkan kegiatan membaca kitab kuning</li> </ul>	
5	Rabu, 7 Juni 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wawancara dengan salah satu guru MTs Darul Lughah Wal Karomah mengenai pembelajaran membaca kitab kuning</li> </ul>	
6	Juma'at, 21 Juli 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wawancara dengan WAKA Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah mengenai peran Kepala Madrasah dalam</li> </ul>	

		meningkatkan program membaca kitab kuning	
7	Senin, 24 Juli 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meminta bukti dokumentasi kegiatan Membaca Kitab Kuning</li> </ul>	
8	Selasa, 25 Juli 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah mengenai peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan program membaca kitab kuning</li> </ul>	
9	Rabu, 26 Juli 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah mengenai program membaca kitab kuning</li> <li>Mengambil surat selesai penelitian dan pamit kepada kepala sekolah MTs Darul Lughah Wal Karomah</li> </ul>	

Probolinggo, 26 Juli 2017  
Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Lughah Wal Karomah



KH. A. Mahmud Ali Wafa Baidlowi S.Pd





YAYASAN DARUL LUGHAH WAL KAROMAH  
MADRASAH TSANAWIYAH  
DARUL LUGHAH WAL KAROMAH  
(STATUS: TERAKREDITASI B)

Jl. Mayjen. Panjaitan No 12 Kraksaan Probolinggo-JATIM (67282) Telp(0335) 844391  
E-Mail : [mtsarulughahwalkaromah@yahoo.co.id](mailto:mtsarulughahwalkaromah@yahoo.co.id)

## SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **KH. A.Mahmud Ali Wafa Baidowi, S.Pd.**  
Jabatan : Kepala Sekolah  
Alamat : Jln. MJ. Panjaitan No 12 Sidomukti Kraksaan Probolinggo

Yang ini menerangkan bahwa mahasiswi yang beridentitas :

Nama : Siti Khomariyah  
NIM : 084 133 037  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam IAIN Jember

Telah selesai melakukan penelitian di MTs Darul Lughah Wal Karomah selama 2 (Dua) bulan, terhitung mulai tanggal Selasa, 1 Juni 2017 sampai dengan Kamis, 21 Juli 2017 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul " **MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROGRAM MEMBACA KITAB KUNING DI MTs DARUL LUGHAH WAL KAROMAH SIDOMUKTI KRAKSAAN PROBOLINGGO TAHUN PELAJARAN 2016-2017**".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Kraksaan, 26 Juli 2017  
Kepala Madrasah,



**KH. Mahmud Ali Wafa Baidlowi S.Pd**

## BIODATA PENELITI

Nama : Siti Khomariyah  
NIM : 084 133 037  
Tempat/Tanggal Lahir : Probolinggo, 28 Mei 1995  
Alamat : Dusun Karang  
Pandan Rt. 012 Rw. 006.  
Dsa. Kalibuntu Kec.  
Kraksaan Kab.Probolinggo  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam



### Riwayat Pendidikan:

- a. SD Negeri Kalibuntu 1 Tahun 2001-2007
- b. MTS Darul Lughah Wal Karomah Tahun 2007 – 2010
- c. MA Darul Lughah Wal Karomah Tahun 2010 – 2013
- d. IAIN Jember Tahun 2013- 2017

### Pengalaman Organisasi:

- a. Pengurus OSIS MTs Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraaksaan Probolinggo
- b. Pengurus Jurnalistik MA Darul Lughah Wal Karomah Sidomukti Kraaksaan Probolinggo
- c. Anggota Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) IAIN Jember