

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR SISWA  
MELALUI PROGRAM KELAS TAHFIDZ  
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI BONDWOSO**

**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:

**BUHAIRI**  
NIM: T20153067

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
AGUSTUS 2019**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR SISWA  
MELALUI PROGRAM KELAS TAHFIDZ  
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI BONDWOSO**

**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 :

**BUHAIRI**  
**NIM : T20153067**

Disetujui Pembimbing



**Prof. Dr. Hj. Titiek Rohanah, M. Pd**  
**NIP. 19531011 197903 2 001**

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR SISWA  
MELALUI PROGRAM KELAS TAHFIDZ  
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI BONDWOSO

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 : Jum'at  
Tanggal : 4 Oktober 2019

Tim Penguji

Ketua

Nuruddin, M.Pd.I  
NIP. 197903042007101002

Sekretaris

Nur Ittihadatul Ummah, S.Sos.I., M.Pd.I  
NUP. 20160364

Anggota :

1. Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd.
2. Prof. Dr. Hj. Titiek Rohanah, M.Pd.

Menyetujui  
Dekan Fakultas Tarbiyah



Dr. Hj. Mukni'ah, M. Pd. I.  
NIP. 196405111999032001

## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الَّذِينَ اتَّخَذُوا دِينَكُمْ هُزُوءًا وَلَعِبًا مِّنَ الَّذِينَ أُوتُوا

الْكِتَابَ مِن قَبْلِكُمْ وَالْكَفَّارَ أَوْلِيَاءَ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِن كُنتُمْ مُّؤْمِنِينَ ﴿٥٧﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil jadi pemimpinmu, orang-orang yang membuat agamamu jadi buah ejekan dan permainan, (yaitu) di antara orang-orang yang telah diberi kitab sebelumnya, dan orang-orang yang kafir (orang-orang musyrik). Dan bertakwalah kepada Allah jika kamu betul-betul orang-orang yang beriman”. [QS. Al Ma’idah 57].\*

IAIN JEMBER

---

\* Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur'an dan Terjemah*, (Surabaya: Duta Ilmu, 2002), 156.

## **PERSEMBAHAN**

Karya tulis ini saya persembahkan kepada:

1. Ayah dan Ibu tercinta

Bapak Wardi dan Ibu Fatimah. Terimakasih atas doa, dukungan, dan motivasinya hingga saya bisa menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik dan telah tuntas menempuh pendidikan Sarjana 1, semoga Allah SWT senantiasa memberikan umur yang barokah, rizki yang barokah dan diberikan kesehatan jasmani dan rohani. Aamiin.

2. Saudara saya Kakak tercinta Qoyyimah dan Adik tercinta Abdul Wafik yang sudah mendoakan dan memberi semangat sehingga saya bisa menyelesaikan Sarjana 1. Beserta seluruh keluarga saya yang telah memberikan dukungan dan doanya.

3. Teman-teman seperjuangan kelas C2 angkatan 2015 beserta seluruh sahabat-sahabat organisasi saya yang telah memberikan motivasinya.

IAIN JEMBER

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah Swt. yang telah memberikan rahmat, taufiq, hidayah beserta inayah-Nya, sehingga kami dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso*”, sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana strata 1 (S1) dapat terselesaikan dengan lancar. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada haribaan baginda Nabi Muhammad Saw. yang telah membawa kita dari zaman kejahilan menuju zaman yang penuh dengan cahaya keislaman dan ilmiah.

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

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE. M.M. selaku Rektor IAIN Jember yang telah memberikan fasilitas kepada kami selama proses kegiatan perkuliahan di lembaga ini.
2. Dr. Hj. Mukni’ah, M.Pd.I selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang telah mendukung dan memfasilitasi kami selama proses belajar mengajar di lembaga ini.
3. Dr. Mashudi, M.Pd selaku wakil dekan 1 FTIK IAIN Jember yang telah mendukung dan memfasilitasi kami selama proses kegiatan belajar mengajar di lembaga ini.

4. Nuruddin, M.Pd.I. selaku Ketua Prodi Manejemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember yang telah mendukung dan memfasilitasi kami selama proses belajar mengajar di lembaga ini.
5. Prof. Dr. Hj. Titiek Rohanah, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
6. Segenap Dosen dan Karyawan IAIN Jember yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini secara langsung maupun tidak langsung.
7. H. Ibrahim, S.Ag. M.Pd.I. selaku Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowos yang telah memberikan terhadap penyusunan skripsi ini.

Akhirnya hanya kepada Allah penulis berdo'a memohon rahmat dan hidayah-Nya. Semoga karya ilmiah ini tidak hanya bermanfaat bagi penulis saja akan tetapi juga bermanfaat bagi khazanah keilmuan pembaca yang budiman. Amiin.

Jember, 22 Agustus 2019  
Penulis

**Buhairi**  
NIM. T20153067

## ABSTRAK

Buhairi. 2019. *Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di madrasah aliyah negeri bondowoso.*

Pada hakikatnya kepemimpinan kepala madrasah merupakan ujung tombak dalam keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Kepala madrasah berbagai fungsi dan perannya adalah orang yang bertanggungjawab atas segala aktivitasnya, maju atau mundur, baik atau jeleknya kualitas pendidikan yang dipimpinnya. Maka keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah.

Fokus penelitian ini adalah: 1) Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?. 2) Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?. 3) Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?.

Tujuan penelitian ini meliputi: 1) Mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. 2) Mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. 3) Mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *deskriptif kualitatif* dan dalam penelitian ini menggunakan *purposive* yang dalam teknisnya dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Teknik pengumpulan data yang digunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam model *Miles and Huberman*. Keabsahan datanya menggunakan metode triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Prosedur yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini, antara lain: 1) kepala madrasah sebagai leader yaitu kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menjadi teladan yang baik, berkelakuan baik dan disiplin, karena terlihat dari perilaku yang senantiasa datang lebih awal untuk menyambut para siswa di pintu masuk madrasah dan memantau program yang dilaksanakan dengan melihat menanyakan langsung atau melihat langsung. 2) yaitu kepala madrasah memanggil para wakil kepala madrasah melakukan rapat internal terlebih dahulu kemudian merapatkan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan madrasah, memberikan pelatihan kepada guru untuk meningkatkan kemampuannya di dalam lingkungan sekolah sendiri, dan juga memberi kesempatan kepada guru-guru mengikuti pelatihan diluar madrasah untuk meningkatkan profesinya diluar madrasah. Kegiatan ini diikuti oleh guru-guru khusus pengajar tahfidz. 3) melakukan pembinaan kepada guru-guru dengan mendelegasikan tugasnya sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan menyediakan fasilitas kepada guru maupun siswa kelas tahfidz untuk memudahkan melakukan *muroja'ah* hafalannya, dan melaksanakan program praktek khusus kelas tahfidz di masyarakat luar atau instansi-instansi terkait.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Madrasah, Prestasi Siswa & Kelas Tahfidz**



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI .....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Definisi Istilah .....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>12</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	12
B. Kajian Teori .....	18

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>42</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	42
B. Lokasi Penelitian .....	43
C. Subjek Peneleitan .....	43
D. Teknik Pengumpulan Data .....	44
E. Analisis Data .....	47
F. Keabsahan Data .....	51
G. Tahap – tahap Penelitian .....	53
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISI .....</b>	<b>56</b>
A. Gambaran Obyektif Penelitian .....	56
B. Penyajian Data dan Analisi .....	70
C. Pembahasan Temuan .....	86
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>96</b>
A. Kesimpulan .....	99
B. Saran .....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>99</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

IAIN JEMBER

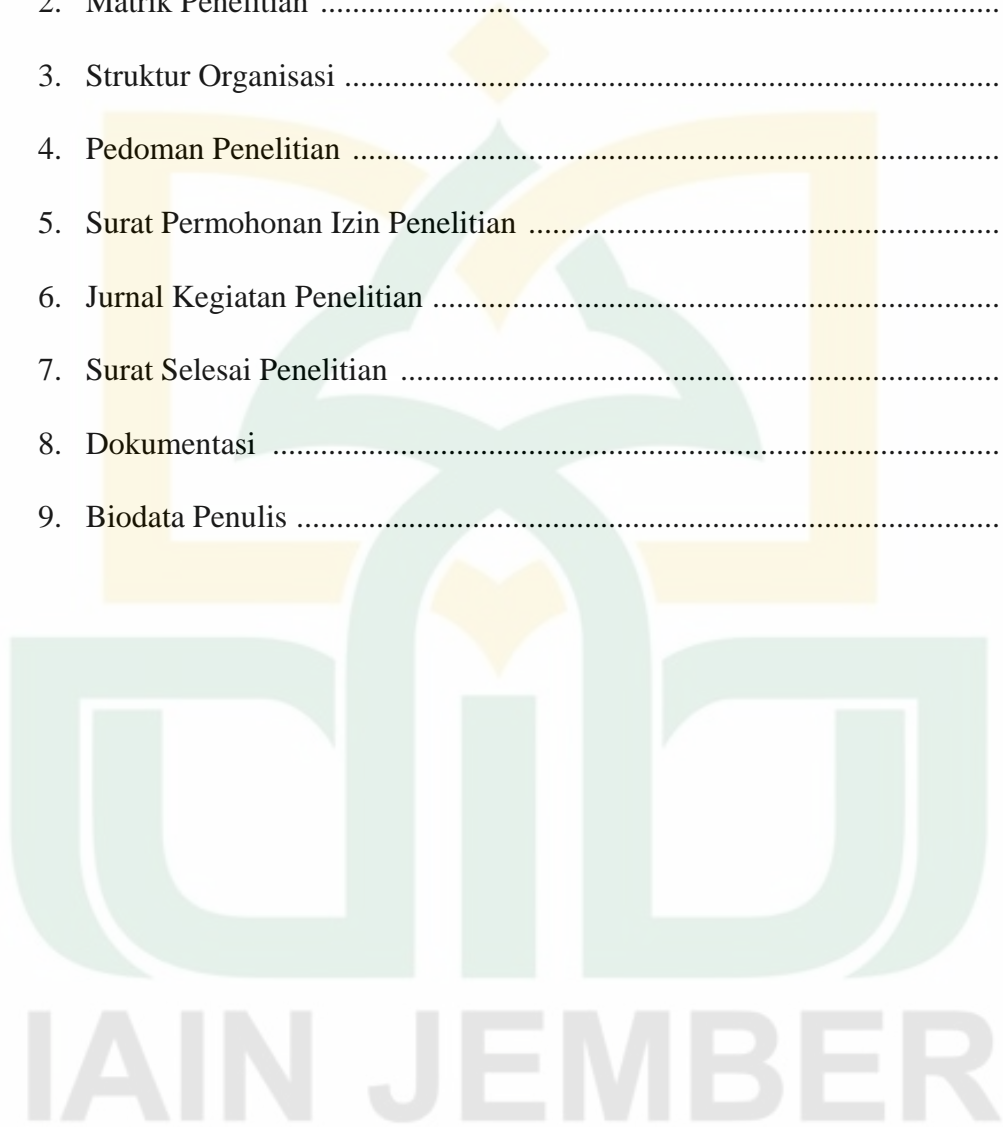
## DAFTAR TABEL

No. Uraian	Hal
2. 1 Persamaan dan Perbedaan .....	17
4.1 Daftar Kepala MAN Sejak Penegerian .....	58
4.2 Sarana dan Prasarana.....	64
4.3 Daftar Guru dan Karyawan .....	66
4.4 Data Siswa.....	66
4.5 Data Prestasi Siswa .....	68
4.6 Matrik Hasil Temuan .....	94



## LAMPIRAN – LAMPIRAN

1. Pernyataan Keaslian Tulisan .....	101
2. Matrik Penelitian .....	102
3. Struktur Organisasi .....	103
4. Pedoman Penelitian .....	104
5. Surat Permohonan Izin Penelitian .....	105
6. Jurnal Kegiatan Penelitian .....	106
7. Surat Selesai Penelitian .....	108
8. Dokumentasi .....	109
9. Biodata Penulis .....	113



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Keberhasilan pendidikan di sekolah/madrasah tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Kepala madrasah merupakan ujung tombak terhadap keberhasilan suatu lembaga. Tentunya kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan yang mampu menggerakkan segala sumber daya yang ada di suatu lembaga pendidikan, sehingga mampu memberikan inovasi baru dalam memajukan suatu madrasah.

Berdasarkan studi pendahuluan melalui wawancara dengan kepala madrasah menyatakan bahwa MAN Bondowoso merupakan lembaga pendidikan yang memiliki beberapa inovasi dalam kegiatan pembelajarannya yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikannya. Dan disebutkan bahwa MAN Bondowoso memiliki program khusus bagi siswa yang memiliki minat untuk menghafal Al-Qur'an.<sup>1</sup> Program tersebut dilaksanakan oleh kepala madrasah dengan berdasarkan pada kebijakan otonomi daerah, menurut Undang-undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 8 disebutkan bahwa masyarakat berhak berperan serta dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan.<sup>2</sup>

Beberapa dasar diatas menjadi acuan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah aliyah Negeri Bondowoso.

---

<sup>1</sup> Kepala sekolah MAN Bondowoso, *Studi Pendahuluan*, 28 Februari 2019.

<sup>2</sup> UU. Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003, *Tentang Hak dan Kewajiban Warga Negara, Orang Tua, Masyarakat, dan Pemerintah*.

Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah melakukan terobosan baru dengan mencetuskan program khusus bagi mereka (siswa/calon siswa) yang memiliki minat atau kemampuan untuk menjadikan dirinya hafal al-Qur'an. Bukan perkara yang mudah bagi seorang kepala sekolah untuk membuat program tersebut. Sebab sekolah/madrasah yang di pimpinnya adalah lembaga pendidikan formal. Program itu merupakan program baru di sekolah/madrasah.

Program kelas tahfidz adalah program keagamaan yang khusus diberikan kepada siswa yang mau dan berminat untuk menghafalkan al-Qur'an. Tentunya ini adalah produk (gagasan baru) dari kepemimpinan kepala sekolah/madrasah dalam rangka menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan. Oleh sebab itu, peneliti merasa tertarik untuk meneliti kepemimpinan kepala madrasah tersebut. Mengingat produk gagasan baru yang memberikan peluang bagi siswa yang memiliki potensi-potensi berprestasi untuk kemajuan sekolah dan martabat manusia.

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dengan berbagai fungsi dan perannya adalah orang yang bertanggungjawab atas segala aktivitasnya, maju atau mundur, baik atau jeleknya kualitas pendidikan yang dipimpinnya. Maka keberhasilan suatu lembaga pendidika sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah.<sup>3</sup>

Tujuan pendidikan yang ada di Indonesia adalah berdasarkan UU RI No. 20 Tahun 2003 pada Bab II pasal 3 yaitu, bahwa: "Pendidikan nasional

---

<sup>3</sup> Marno, *Islam by manajemen and leadership, tinjauan teoritis dan empiris pengembangan lembaga pendidikan islam* (Malang: Lintas Pustaka, 2007), 54.

bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjaga warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>4</sup>

Menurut Robbin mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Sumber dari pengaruh dapat diperoleh secara formal yaitu dengan menduduki suatu jabatan manajerial yang di dudukinya dalam suatu organisasi<sup>5</sup>. Dalam hal ini, kepemimpinan harus dimiliki oleh kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah menjadi hal yang sangat penting untuk keberhasilan dan cita-cita proses dari proses pendidikan di madrasah.

Untuk mengembangkan potensi peserta didik diperlukan kepemimpinan kepala madrasah. kepala madrasah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang belum pernah ada. Hal ini dapat direalisasikan melalui program madrasah. Program madrasah harus dikelola dengan melibatkan seluruh komponen tenaga pendidik dan kependidikan sehingga berjalan dengan baik. salah satu program tersebut ialah program kelas tahfidz. Program tersebut tidak lain adalah bentuk inovasi dalam mengembangkan potensi peserta didik.

Kepala madrasah mempunyai peran aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah atau madrasah sehingga di haruskan memiliki

---

<sup>4</sup> Sekretariat Negara RI, *Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

<sup>5</sup> St Rodliyah, *Manajemen Pendidikan*, (IAIN Jember Press, 2015), 152.

kemampuan *leadership* yang baik. Sebab kepemimpinan kepala madrasah yang baik adalah yang mampu dan dapat mengelola semua sumber daya yang ada. kepala madrasah juga dituntut untuk mampu menciptakan iklim organisasi dan program yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai tujuan pendidikan baik dari sisi pembelajaran maupun pengembangan sumber daya manusia.<sup>6</sup>

Kepemimpinan menurut Surat Keputusan Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 27/KEP/1972 ialah kegiatan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dibawa turut serta dalam suatu pekerjaan.<sup>7</sup>

Dalam surat keputusan di atas kepemimpinan kepala madrasah diharapkan mampu memberikan pengaruh kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan agar turut serta bekerjasama dalam suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Di samping itu, seorang kepala madrasah haruslah menjalankan fungsi-fungsinya sebagai pemimpin. Dia harus benar-benar merasa dan merupakan bagian dari kelompoknya. Dia berusaha memperoleh kepercayaan dan pengakuan kelompoknya, bertindak atas nama dan demi kepentingan kelompok yang dipimpinnya.

Dalam pandangan kepemimpinan yang kuno, yang di pilih sebagai pemimpin adalah orang yang memiliki segala kelebihan dari orang-orang lain, seperti orang yang kuat, paling pemberani terpandai, dan lain

---

<sup>6</sup> Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 4.

<sup>7</sup> Surat Keputusan Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 27 Tahun 1972 tentang Kepegawaian



sebagainya. Pemimpin dianggap orang yang terpandai tentang sesuatu yang ada hubungannya dengan kebutuhan kelompok dan pemimpin itu sendiri haruslah pandai untuk melakukannya.

Dalam islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW wafat menyentuh juga maksud yang terkandung dalam perkataan *amir* yang berarti penguasa. Kedua istilah itu dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Firman Allah SWT dalam surat al-Baqarah (2) ayat 30.<sup>8</sup>

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً... ﴿٣٠﴾

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi".

Selain itu, kata khalifah disebutkan juga kata *ulil amri* yang satu akar dengan kata amir sebagaimana di atas. Firman Allah SWT dalam surat al Nisa (4) ayat 59:<sup>9</sup>

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ... ﴿٥٩﴾

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu." [An Nisa"59]

Berdasarkan ayat pertama di atas maka kedudukan pemimpin bukan hanya merujuk pada penciptaan manusia pertama melainkan manusia setelahnya mempunyai tugas untuk memakmurkan bumi. Pada ayat kedua menunjukkan bahwa pemimpin adalah orang yang benar-benar memiliki

<sup>8</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Alqur'an dan Terjemah*, (Surabaya: Duta Ilmu, 2002), 6.

<sup>9</sup> *Ibid.*, 114.

kemampuan untuk memimpin, sehingga ia patut untuk di taati selama tidak menyimpang dari ajaran islam.

Maka dari itu kepemimpinan dalam islam dapat diartikan sebagai kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridlai Allah SWT.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik meneliti skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa melalui Program Kelas Tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.”

## **B. Fokus Penelitian**

Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas dan spesifik, operasional yang dituangkan dalam bentuk kalimat tanya.<sup>10</sup>

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, maka peneliti menetapkan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?
2. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai manejer dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?

---

<sup>10</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 72.

3. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?

### 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>11</sup> Tujuan penelitian dicantumkan dengan maksud agar kita maupun pihak lain yang membaca penelitian ini dapat mengetahui dengan pasti apa tujuan kita sesungguhnya.

Tujuan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.
- b. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.
- c. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.

---

<sup>11</sup> Ibid., 73.

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

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut.

##### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dan kontribusi serta sumbangsih ilmiah bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz.

##### **2. Manfaat Praktis**

Adapun manfaat praktis penelitian ini sebagai berikut.

###### **a. Bagi Peneliti**

1) Penelitian ini memberikan wawasan dan pengalaman kepada peneliti mengenai pemahaman ilmu pengetahuan.

2) Penelitian ini memberikan wawasan pengetahuan mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz.

###### **b. Bagi MAN Bondowoso**

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian dan mampu memberikan kontribusi dalam bidang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz.

c. Bagi Institut Agama Islam Negeri Jember

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan referensi untuk kepastakaan bagi penelitian di masa selanjutnya khususnya bagi peneliti prodi Manejemen Pendidikan Islam.

d. Bagi masyarakat

Penelitian ini diharapkan mampu mampu memberikan informasi tambahan kepada masyarakat mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz.

## **E. Definisi Istilah**

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah yang telah menjadi titik perhatian dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.<sup>12</sup>

### **1. Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah**

Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah adalah kemampuan kepala madrasah untuk menjalankan peran dan fungsinya di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.

### **2. Prestasi Belajar Siswa**

Prestasi siswa adalah hasil yang diperoleh siswa Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso berupa pengetahuan, keterampilan, nilai (values), hafalan al-qur'an.

---

<sup>12</sup> Ibid., 45.

### 3. Program kelas tahfidz

Program kelas tahfidz adalah program kelas khusus yang diberikan kepada siswa yang memiliki minat dan kemampuan untuk menghafal al-Qur'an di lembaga formal dengan target minimal enam juz pada saat lulus atau satu juz dalam satu semester.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga penutup. Format penulisan sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif. Proposal ini terdiri dari lima bab yang secara garis besar dapat dijelaskan sebagai berikut:

Bab satu, pendahuluan. Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab dua, kajian pustaka. Bab ini membahas kajian kepustakaan yang terdiri dari penelitian terdahulu berguna untuk melihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan ini. Kajian teori berisi tentang teori yang terkait sehingga berguna sebagai perspektif dalam penelitian.

Bab tiga, metode penelitian. Bab ini berisi metode penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, dan keabsahan data.

Bab empat, penyajian data. Bab ini berisi gambaran objek penelitian, penyajian data, analisi data, serta membahas tentang temuan dari penelitian di lapangan.

Bab lima, penutup. Bab ini berisi tentang kesimpulan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti serta berisi saran yang bersifat konstruktif membangun.



## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan memberikan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Di samping itu, penelitian terdahulu membantu peneliti dalam memposisikan serta menunjukkan orisinalitas dari peneliti. Dalam hal ini peneliti mengambil skripsi yang telah disetujui dan dipublikasikan. Penelitian terdahulu mendasari penelitian ini pernah dilakukan oleh beberapa peneliti tetapi setiap penelitian terdapat keunikan tersendiri. Hal ini karena adanya perbedaan tempat penelitian, objek penelitian dan literature yang digunakan peneliti.<sup>13</sup>

1. Penelitian yang dilakukan oleh Qidin Khoirul Anam mahasiswa Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Walisongo Semarang Tahun 2014 dengan judul *“Kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk karakter peserta didik di MI al Khoiriyyah 2 Semarang”*. Fokus penelitiannya adalah sebagai berikut:
  - a. Bagaimana visi kepala madrasah tentang karakter yang ingin diwujudkan di MI Al Khoiriyyah 2 Semarang?
  - b. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam mewujudkan karakter peserta didik di MI Al khoiriyyah 2 Semarang?

---

<sup>13</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 73.



- c. Bagaimana kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap pendidikan karakter di MI Al Khoiriyyah 2 Semarang?

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif karena peneliti ini berusaha menggambarkan data secara obyektif berdasarkan data atau fakta yang ditemukan. Lokasi penelitian ini bertempat di MI Al-Khoiriyyah 2 Semarang di Jalan Indraprasta No. 138 Kelurahan Pendrikan Kidul Kecamatan Semarang Tengah Kota Semarang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, display data, dan konklusi data. Hasil dari penelitian ini antara lain: 1) visi kepala madrasah ialah untuk menjadikan karakter akhlakul karimah yang dicontohkan oleh Rasulullah menjadi perangai mereka dalam kesehariannya. Untuk mewujudkan visi itu kemudian dijabarkan ke dalam misi dan dari misi itu ditentukan tujuan-tujuan yang ingin dicapai. 2) Strategi kepala madrasah MI Al Khoiriyyah 2 Semarang dalam membentuk karakter peserta didik adalah melalui strategi pengintegrasian yang meliputi; pengintegrasikan karakter lewat kegiatan sehari-hari (keteladanan, teguran/nasehat), integrasi lewat program (TPQ, Tartil dan Tahfidz), integrasi lewat kegiatan pembelajaran. 3) Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah dalam membentuk karakter peserta didik adalah melalui:

- a. Membina para guru dalam menyusun rencana pembelajaran yang memuat nilai-nilai karakter.

- b. Memantau para guru dalam melaksanakan pembelajaran karakter di kelas.
- c. Mengawasi jalannya program-program kegiatan pendidikan karakter.
- d. Mengecek keadaan dan keutuhan fasilitas madrasah sebagai penunjang proses pendidikan karakter.
- e. Mengevaluasi lewat briefing dan rapat tentang program pendidikan karakter.<sup>14</sup>

Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah, dan yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti mengenai variable dependen atau variable terikat menggunakan karakter peserta didik dan penelitian yang akan dilakukan peneliti menggunakan prestasi belajar melalui program kelas tahfidz. dan juga fokus penelitian dan pembahasannya juga berbeda.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Habib Makmun mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2015 dengan judul “*Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru IPS di SMP Islam Jabung Kabupaten Malang*”.

Fokus penelitiannya adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMP Islam Jabung?
- b. Bagaimana profesionalisme guru IPS di SMP Islam Jabung?

---

<sup>14</sup> Qidin Khoirul Anam, *Kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk karakter peserta didik di MI al Khoiriyyah 2 Semarang* (Skripsi IAIN Walisongo Semarang, 2014).

- c. Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru IPS di SMP Islam Jabung?

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif karena peneliti ini berusaha menggambarkan data secara obyektif berdasarkan data atau fakta yang ditemukan. Lokasi penelitian bertempat di SMP Islam Jabung Kabupaten Malang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Kepala sekolah di SMP Islam Jabung adalah sosok pemimpin yang tegas, disiplin, uswatun hasanah dan demokratis. Guru pendidikan ilmu pengetahuan social di SMP Islam Jabung sudah tergolong guru yang professional. Dan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan guru IPS yang professional melalui motivator, fasilitator, informan, serta pengawas dalam setiap kegiatan sekolah.<sup>15</sup>

Kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penelnti adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah, dan yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti mengenai variable dependen atau variable terikat menggunakan profesionalisme guru IPS dan penelitian yang akan dilakukan peneliti menggunakan prestasi belajar melalui program kelas tahfidz. dan juga fokus penelitian dan pembahasannya juga berbeda.

---

<sup>15</sup> Habib Makmun, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru IPS di SMP Islam Jabung Kabupaten Malang* (Skripsi UIN Maliki Malang, 2015).

3. Penelitian yang dilakukan oleh Hotip mahasiswa Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember Tahun 2015 dengan judul *“Peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di SMA Nurul Islam Antirogo Sumpalsari Jember Tahun Pelajaran 2014/2015”*.

Fokus penelitiannya adalah:

- a. Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa bidang akademik di SMA Nurul Islam Antirogo Sumpalsari Jember?
- b. Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa bidang non akademik di SMA Nurul Islam Antirogo Sumpalsari Jember?

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, karena berusaha untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Lokasi penelitian SMA Nurul Islam Jember yang terletak di Jalan Pangandaran No. 48 Antirogo Sumpalsari Jember. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa bidang akademik sudah ditentukan oleh kinerja kepala sekolah dan profesionalisme guru yang ada. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa bidang non akademik dilaksanakan dengan cara memberikan tugas kepada guru-guru untuk melakukan bimbingan dan pendampingan terhadap siswa yang mengikuti ekstrakurikuler. Kesamaan dalam

penelitian dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti kepala sekolah dan prestasi belajar siswa, dan yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah fokus penelitian dan hanya memiliki dua variabel, dan penelitian yang akan dilakukan menggunakan program kelas tahfidz.

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan Perbedaan**  
**Penelitian Terdahulu dan Peneliti**

No	Nama, Judul & Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Qidin Khoirul Anam mahasiswa Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Walisongo Semarang Tahun 2014 dengan judul “Kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk karakter peserta didik di MI al Khoiriyyah 2 Semarang”	Kepala madrasah ialah untuk menjadikan karakter akhlakul. Melalui strategi pengintegrasian yang meliputi; pengintegrasikan karakter lewat kegiatan sehari-hari (keteladanan, teguran/nasehat). Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah dalam membentuk karakter peserta didik adalah melalui: membina, memantau, dan mengawasi guru.	Kesamaan dari kedua penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah	Perbedaan dari kedua penelitian ini adalah terletak pada variabel pertama maupun variabel kedua. Selain itu juga fokus masalahnya memiliki perbedaan
2.	Habib Makmun mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2015 dengan judul “Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru IPS di SMP	Kepala sekolah di SMP Islam Jabung adalah sosok pemimpin yang tegas, disiplin, uswatun hasanah dan demokratis. Guru pendidikan ilmu pengetahuan social di SMP Islam Jabung sudah tergolong guru yang profesional. Dan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan guru IPS yang profesional melalui motivator, fasilitator, informan, serta pengawas	Kesamaan dari kedua penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang <u>kepemimpinan</u> kepala madrasah	Perbedaan dari kedua penelitian adalah terletak pada variabel pertama dan variabel kedua

	Islam Jabung Kabupaten Malang”	dalam setiap kegiatan sekolah.		
3.	Hotip mahasiswa Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember Tahun 2015 dengan judul “Peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di SMA Nurul Islam Antirogo Sumbersari Jember Tahun Pelajaran 2014/2015”	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa bidang akademik sudah ditentukan oleh kinerja kepala sekolah dan profesionalisme guru yang ada. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar siswa bidang non akademik dilaksanakan dengan cara memberikan tugas kepada guru-guru untuk melakukan bimbingan dan pendampingan terhadap siswa yang mengikuti ekstrakurikuler.	Kesamaan dari penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang kepala sekolah dan prestasi belajar siswa	Perbedaan dari kedua penelitian ini adalah terletak pada program yang diteliti

## B. Kajian Teori

Bagian ini berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian. Pembahasan teori secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.

### 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

#### a. Pengertian Kepala Madrasah

Kepemimpinan secara umum dapat diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat

mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntuk, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Menurut Ralph M. Stidgil Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang di organisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.<sup>16</sup>

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.<sup>17</sup> Selain itu, kepemimpinan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

Menurut Yukl sebagaimana dikutip oleh Husaini Usman dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan* menyatakan bahwa kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.<sup>18</sup> Setiap individu memiliki perilaku yang dapat mempengaruhi aktivitas suatu kelompok. Tak terlepas seorang pemimpin madrasah dalam hal ini adalah kepala madrasah

---

<sup>16</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan supervise pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), 27.

<sup>17</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan kepala sekolah*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 1.

<sup>18</sup> Husaini Usman, *Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 273.

yang harus memiliki integritas keteladanan dan akhlak mulia sehingga dapat mengembangkan budaya madrasah termasuk program madrasah itu sendiri.

Teori kepemimpinan bermanfaat bagi setiap pemimpin dalam menjalankan peranannya sebagai pemimpin pendidikan. Peranannya sebagai pemimpin pendidikan antara lain sebagai personal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, entrepreneur, and climator (PEMASSLEC).<sup>19</sup> Sebagai personal, ia harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia, pengembangan budaya, keteladanan, keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, keterbukaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, kendali diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan, bakat, minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

- 1) Sebagai manager, ia melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.
- 2) Sebagai educator, ia berperan merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih, meneliti.
- 3) Sebagai administrator, ia harus mampu mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.

---

<sup>19</sup> Ibid., 272.



- 4) Sebagai supervisor, ia merencanakan supervise, melaksanakan supervise, dan menindak lanjuti hasil supervise untuk meningkatkan profesionalisme guru.
- 5) Sebagai seorang yang social, ia bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepakaan sosial terhadap orang dan atau kelompok orang.
- 6) Sebagai leader, ia harus mampu memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- 7) Sebagai entrepreneur, ia harus kreatif (termasuk inovatif), bekerja keras, etos kerja, ulet dan naluri kewirausahaan.
- 8) Sebagai climator, ia harus mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

#### b. Peran Kepala Madrasah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru, yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi guru dalam memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran. Peran kepemimpinannya akan sangat berpengaruh terhadap bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan madrasah.

Peran kepala madrasah menjadi hal yang sangat penting untuk keberhasilan proses pembelajaran di madrasah. Oleh karena itu, ada berikut peran kepala madrasah yang dikutip dari Zainuddin Al Hajj dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan kepala madrasah.

- 1) Peran kepala madrasah sebagai educator. Dalam fungsinya sebagai educator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di lingkungannya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah. Memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.
- 2) Peran kepala sekolah sebagai manajer. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.
- 3) Peran kepala madrasah sebagai administrator. Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dalam berbagai aktifitas pengelola administrasi yang bersifat pencatata, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah.

- 4) Kepala madrasah sebagai supervisor. Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara kepada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala madrasah adalah supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.
- 5) Kepala madrasah sebagai leader. Kepala madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.
- 6) Kepala madrasah sebagai innovator. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- 7) Kepala madrasah sebagai motivator. Sebagai motivator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai

tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengauran susasan kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan peyediaan beerbagai sumber belajar mengajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.<sup>20</sup>

Dalam penelitian ini peneliti mengambil beberapa fokus pembahasan peran kepala madrasah diantaranya sebagai berikut:

1) Kepala madrasah sebagai leader/pemimpin

Pada dasarnya kepemimpinan itu dipahami sebagai suatu konsep pemimpin yang di dalamnya mengandung makna bahwa ada proses kekuatan yang datang dari seseorang (pemimpin) untuk mempengaruhi orang lain baik secara individu maupun kelompok dalam organisasi.<sup>21</sup> Kepala madrasah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pemimpin dalam rangka mencapai tujuan.<sup>22</sup>

Sebuah kelompok (organisasi) di zaman modern ini membutuhkan macam-macam pemimpin. Peranannya pemimpin di zaman ini sangat banyak dan beragam. Hal ini disebabkan karena kebutuhan kelompok beraneka ragam. Tak mungkin seorang

---

<sup>20</sup> Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 56-59.

<sup>21</sup> Sulistyorini, *Manejemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), 173.

<sup>22</sup> Nurkholis, *Manejemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003), 119.

kepala atau pemimpin dapat melakukan semua peranan itu dalam berbagai situasi.

Jadi tugas seorang kepala madrasah sebagai pemimpin ialah memilih pembantu-pembantu yang mempunyai keahlian tertentu sesuai dengan kebutuhan madrasah yang beraneka ragam itu.<sup>23</sup>

Dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki pendidik dan tenaga kependidikan yang mampu menjalankan tugasnya untuk meningkatkan prestasi siswanya. Dikutip dalam bukunya Ngalim Purwanto *Administrasi dan supervisi pendidikan* disebutkan juga bahwa tugas seorang pemimpin diantaranya:

- a) Menyelami kebutuhan-kebutuhan kelompoknya dan keinginan kelompoknya.
- b) Dari keinginan-keinginan itu dapat dipetik kehendak-kehendak yang realistis dan benar-benar dapat dicapai.
- c) Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.
- d) Menemukan jalan yang dapat ditempuh untuk mencapai /mewujudkan kehendak-kehendak tersebut.<sup>24</sup>

Kemampuan kepala madrasah sebagai leader dapat di analisis dari kepribadian, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

---

<sup>23</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 63.

<sup>24</sup> Ibid., 64.

- a) Kepribadian kepala madrasah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.
- b) Pengetahuan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan memahami pendidik dan tenaga kependidikan, memahami kondisi dan karakteristik siswa, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, dan menerima masukan saran dan kritik dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.
- c) Pemahaman terhadap visi dan misi akan tercermin dari kemampuannya untuk mengembangkan visi dan misi sekolah serta melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.
- d) Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam mengambil keputusan bersama, mengambil keputusan untuk kepentingan internal madrasah dan eksternal madrasah.
- e) Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk berkomunikasi secara lisan dengan bawahannya, menuangkann gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, dan

berkomunikasi secara lisan dengan orang tua siswa dan masyarakat sekitar lingkungan madrasah.<sup>25</sup>

## 2) Kepala Madrasah Sebagai Manejer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manejer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.<sup>26</sup>

Peran kepala madrasah sebagai manejer dalam lembaga pendidikan sangatlah diperlukan. Sebab lembaga sebagai alat pencapai tujuan pendidikan dimana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan untuk membina dan mengembangkan sumberdaya manusia, memerlukan manejer yang mampu menerapkan fungsi-fungsi manejerial dengan baik dan sesuai dengan aturan yang berlaku. Sebagai manejer , kepala madrasah harus menjalankan fungsi manejerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Efendi Nur, *Islamic Educational Leadership: memahami integrasi konsep kepemimpinan lembaga pendidikan islam* (Yogyakarta: Parama Publising, 2015), 87.

<sup>26</sup> Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 57.

<sup>27</sup> Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 119-121.

Kepala sekolah sebagai manajer menempati posisi yang telah ditentukan didalam organisasi sekolah. Kepala Sekolah mempunyai posisi puncak yang memegang kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan bagi para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.<sup>28</sup>

*Pertama;* memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang takut dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggung jawabkan setiap tindakan. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual, dan harus senantiasa berusaha untuk

---

<sup>28</sup> Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 33.



menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

*Kedua;* memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasive dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai peraturan dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing masing.

*Ketiga,* mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala madrasah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan sekolah (partisipatif). Sesuai dengan yang ditetapkan dalam penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia,

memberdayakan tenaga kependidikan, dan memberdayakan sumber daya sekolah secara optimal.<sup>29</sup>

Kemampuan menyusun program sekolah harus diwujudkan dalam (1) pengembangan program rangka panjang, baik program akademis maupun non akademis, yang dituangkan kurun waktu lebih dari lima tahun; (2) pengembangan program jangka menengah, baik program akademis maupun nonakademis, yang dituangkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun; (3) program pengembangan jangka pendek, baik program akademis maupun non akademis, yang dituangkan dalam kurun waktu satu tahun (program tahunan), termasuk pengembangan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) dan anggaran biaya sekolah (ABS). Dalam pada itu, kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program secara periodik, sistematis, dan sistematis.

Kemampuan menyusun organisasi personalia sekolah harus diwujudkan dalam pengembangan susunan personalia ndmhh, pengembangan susunan personalia pendukung, seperti pengdoh laboratium, perpustakaan, dan pusat sumber belajar (PSB); serta penyusunan kepanitiaan untuk kegiatan temporer, seperti panitia penerimaan peserta didik baru (PSB), panitia ujian, dan panitia peringatan hari-hari besar keagamaan.

---

<sup>29</sup> Ibid., 106.

Kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan disekolah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secam dinamis, pengkoordinisasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah (reward) bagi mereka yang berprestasi, dan pemberian hukuman (punishment) bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.

Kemampuan mendayagunakan sumber sekolah, yang hams diwujudkan dalam mendayagunakan serta perawatan sauna dan prasarana sekolah, pencatatan berbagai kinerja tenaga kependidikan, dan pengembangan program peningkatan profesionalisme.

Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya merupakan refleksi dari keberhasilan kepala madrasah sebagai pimpinan sekolah. Sebagai kekuatan sentral yang menjadi penggerak kehidupan sekolah. kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsinya dan keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian kepada para guru, staf, dan peserta didik.

### 3) Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Dalam rangka melaksanakan peran dan tugasnya sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan, serta mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Mulyasa menjelaskan kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia lakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.<sup>30</sup>

Konstruktif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan.

Kreatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan misi dan visi sekolah.

Delegatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.

---

<sup>30</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 118-119.

Integratif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif.

Rasional dan objektif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif.

Pragmatis dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah.

Keteladanan dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.

Adaptabel dan fleksibel dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class* (mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi pola kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas sendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya). *Moving class* ini bisa dipadukan dengan pembelajaran terpadu, sehingga dalam suatu laboratorium bidang studi dapat dijaga oleh beberapa orang guru (fasilitator), yang bertugas memberikan kemudahan kepada peserta didik dalam belajar.

Kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan prestasi siswa akan tercermin dari caranya melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptable, dan fleksibel.

## **2. Prestasi Belajar Siswa**

### **a. Pengertian Prestasi Belajar**

Pengertian prestasi yang disampaikan oleh para ahli sangatlah bermacam-macam dan bervariasi. Hal ini dikarenakan sudut pandang yang berbeda-beda dari para ahli itu sendiri. Perbedaan tersebut justru dapat saling melengkapi tentang pengertian prestasi.

Menurut Zainal Arifin prestasi adalah hasil dari kemampuan, keterampilan, dan sikap seseorang dalam menyelesaikan suatu hal.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Zainal Arifin, *Evaluasi Pembelajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 3.

Prestasi belajar siswa adalah keberhasilan siswa yang diperoleh dalam belajar. Prestasi belajar siswa dapat berupa prestasi akademi dan prestasi non akademik.

b. Macam-macam Prestasi Belajar

Dalam hal ini prestasi yang diperoleh dari hasil pendidikan dapat berupa tes kemampuan akademik yang meliputi: nilai raport, tes dan UAN) dan prestasi non akademik seperti pencapaian kegiatan ekstrakurikuler, perlombaan, dan lain sebagainya.

1) Prestasi akademik

Suryabrata menyatakan bahwa prestasi akademik adalah seluruh hasil yang telah dicapai (achievement) yang diperoleh melalui proses belajar akademik.<sup>32</sup> Sehingga dapat dipahami bahwa prestasi akademik siswa adalah seluruh hasil yang telah dicapai atau diperoleh melalui proses belajar akademik yang dapat dipakai sebagai ukuran untuk mengetahui sejauh mana para siswa menguasai bahan pelajaran yang diajarkan dan dipelajari. Menurut Chalijah Hasan prestasi akademik dalam pembelajaran ada tiga yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik.<sup>33</sup>

Ruang lingkup kognitif meliputi tujuan-tujuan yang berhubungan berfikir, mengetahui dan memecahkan masalah.

Ruang lingkup afektif mencakup tujuan-tujuan yang berkaitan

---

<sup>32</sup> Sri Maslihah, *Studi tentang hubungan dukungan sosial, Penyesuaian sosial di lingkungan sekolah dan prestasi akademik siswa smpit assyfa boarding school subang jawa barat* (UPI Bandung)

<sup>33</sup> Chalijah Hasan, *Dimensi-dimensi Psikologi Pendidikan*, (Surabaya: Al – Ikhlah, 1994), 129.

dengan minat, sikap nilai dan apresiasi. Ruang lingkup psikomotorik meliputi tujuan-tujuan yang berhubungan dengan keterampilan manual dan motorik.

a) Kognitif

Menurut Chalijah Hasan domain kognitif adalah bagian pertama dalam klasifikasi taksonomi ini. Kognitif dalam batasan selalu diartikan oleh para pendidik dengan pengetahuan, dimana dalam objek pembagiannya sebenarnya adalah lebih luas dari apa yang kita anggap selama ini. Kognitif mempunyai lapangan dan bagian-bagian yang sangat luas diantaranya sebagai berikut.<sup>34</sup>

- (1) Pengetahuan
- (2) Pemahaman
- (3) Penerapan
- (4) Analisa
- (5) Evaluasi

Dari pendapat diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa domain kognitif dalam jenis prestasi akademik adalah pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisa dan evaluasi.

b) Afektif

Menurut Chalijah kawasan afektif adalah kawasan dengan perilaku siswa sehari-hari yang berkaitan dengan sikap,

---

<sup>34</sup> Ibid., 129-130.



penghargaan sesuai dengan siswa yang lain disini ditandai dengan kesantunan kepada sesama siswa ataupun pada gurunya sendiri. Bagian-bagian yang termasuk dalam ranah afektif sebagai berikut.<sup>35</sup>

- (1) Penerimaan
- (2) Partisipasi
- (3) Penentuan sikap
- (4) Organisasi
- (5) Pembentukan pola hidup

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa domain afektif dalam jenis prestasi akademik adalah penerimaan, sambutan, sikap menghargai, pendalaman dan penghayatan.

c) Psikomotorik

Menurut Chalijah Hasan Psikomotorik dalam taksonomi Benyamin S. Bloom adalah ranah ketiga dan terakhir untuk melihat nilai intrusional pengajaran pada peserta didik. Pembagian ranah dari psikomotorik ini dapat dilihat melalui klasifikasi sebagai berikut:

- (1) Persepsi
- (2) Kesiapan
- (3) Gerakan terbimbing

---

<sup>35</sup> Ibid., 133.

- (4) Gerakan yang terbiasa
- (5) Penyesuaian pola gerakan
- (6) Kreativitas<sup>36</sup>

Sedangkan menurut Tohirin psikomotorik adalah kemampuan yang meliputi: persepsi, kesiapan, gerakan terbimbing, gerakan yang terbiasa, penyesuaian pola gerakan, dan kreativitas.<sup>37</sup>

Dari uraian diatas, peneliti menyimpulkan bahwa domain psikomotorik dalam jenis prestasi akademik adalah persepsi, kesiapan, gerakan terbimbing, gerakan yang terbiasa, penyesuaian pola gerakan, dan kreativitas.

## 2) Prestasi Non Akademik

Prestasi non akademik adalah prestasi siswa yang diperoleh melalui kegiatan pembelajaran ekstrakurikuler. Untuk kegiatan ekstrakurikuler pada tingkat madrasah aliyah biasanya masih terbatas jumlahnya.

Siswa yang berprestasi dalam kegiatan ini biasanya ia terampil dengan menonjol untuk memimpin teman-temannya dalam ekstrakurikuler tersebut siswa yang berprestasi baik akademik maupun non akademik, dari pihak madrasah dimungkinkan untuk memberikan keringanan atau beasi

---

<sup>36</sup> Ibid., 135.

<sup>37</sup> Tohirin, *Psikologi pembelajaran pendidikan agama islam* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), 155.

Karena salah satu persyaratan untuk mendapatkan beasiswa adalah:

- a) Bakat istimewa dan berprestasi.
  - b) Keadaan ekonomi lemah.
  - c) Kepribadian terpuji.<sup>38</sup>
  - d) Yang dimaksud pada poin pertama adalah bakat istimewa dalam ekstrakurikuler misalnya pramuka, usaha kesehatan sekolah, sepak bola dan lain-lain.
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi siswa

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi akademik siswa. Wahyuni menyatakan bahwa prestasi akademik dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Hal-hal yang termasuk kedalam faktor internal adalah kemampuan intelektual atau kecerdasan (intelegensi), minat, bakat khusus, motivasi untuk berprestasi, sikap, kondisi fisik dan mental, harga diri akademik, dan kemandirian. Kemudian dikemukakan pula hal-hal yang termasuk kedalam faktor eksternal, yaitu lingkungan sekolah, keluarga, dan faktor situasional.<sup>39</sup>

### **3. Program Kelas Tahfidz.**

Program kelas tahfidz adalah program kelas khusus yang ditawarkan kepada siswa yang memiliki minat dan kemampuan untuk menghafal al.Qur'an. Adanya program tersebut merupakan bentuk

---

<sup>38</sup> Sudarsono, *Kenakalan Remaja* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004), 141.

<sup>39</sup> Gunarsa, S.D. & Gunarsa, *Psikologi remaja* ( Jakarta: BPK Gunung Mulia,2000).

kecintaan kepada al-Qur'an. Menghafal al-qur'an memiliki banyak implikasi kepada siswa.

Hasil penelitian dari Jamil Abdul Azis (2017), mengemukakan bahwa menurut ajaran Islam, menghafal al-Quran tidak hanya aktivitas kognitif yang memindahkan hafalan dari teks buku ke dalam otak. Namun, menghafal al-Quran adalah penghayatan nilai Al Quran ke dalam hati dan tindakan umat manusia. Manfaat yang diperoleh dengan menghafal Al Quran adalah satunya adalah dapat membantu menambah konsentrasi dalam mendapatkan ilmu, serta dapat membentuk karakter manusia ke arah yang lebih baik.<sup>40</sup> Selain itu, penghafal al-Quran juga senantiasa dicintai dan diberi pertolongan oleh Allah, dapat memacu semangat dan membuat lebih giat beraktivitas.

Menurut Lutfi tujuan program tahfidz Qur'an adalah:

- a. Peserta didik secara terampil mampu menghafal surat-surat dalam juz'amma yang menjadi materi pelajaran.
- b. Peserta didik dapat memahami dan mengetahui arti penting dalam menghafal al-Qur'an.
- c. Peserta didik mampu membiasakan menghafal al-Qur'an dan supaya sering melafadzkan ayat-ayat al-Qur'an dalam aktivitas sehari-hari dalam berbagai kesempatan.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Jamil Abdul Aziz, "Pengaruh Menghafal Al-Quran Terhadap Pembentukan Karakter Peserta Didik Di Roudhotul Atfal (RA) Jamiatul Qurra Cimahi", *Jurnal Ilmiah Tumbuh Kembang Anak Usia Dini*, 1, (Maret, 2017), 13.

<sup>41</sup> Ibid., 25.

Siswa yang mengikuti program kelas tahfidz diharapkan mampu mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh madrasah. Hal itu tentunya harus didukung oleh perencanaan program kelas tahfidz, kurikulum standart isi yang digunakan, dan bimbingan siswa kelas tahfidz.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian secara umum dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.<sup>42</sup>

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

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Disebut penelitian kualitatif dikarenakan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>43</sup>

Penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, sosial, tindakan, dll, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan berbagai metode alamiah.<sup>44</sup>

Jenis penelitian ini deskriptif karena penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan karakteristik dari fenomena. Salah satu ciri utama dari deskriptif adalah paparannya yang bersifat naratif. Umumnya penelitian kualitatif deskriptif digunakan untuk menjawab penelitian yang menyangkut pertanyaan, what, how dan why. Apabila semua aspek dari fenomena sudah berhasil dijelajahi, maka peneliti ingin menggambarkan

---

<sup>42</sup> Sugiyono, *Metode penelitian pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016),3.

<sup>43</sup> Lexy J. Moelong, *Metodologi penelitian kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007),4.

<sup>44</sup> Ibid., 6.

karakteristik dari fenomena utuh dan menyeluruh dengan uraian kata-kata dan kalimat yang naratif.

## **B. Lokasi Penelitian**

Adapun lokasi penelitian yang dijadikan tempat penelitian adalah Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Lokasi ini terletak di Jalan Khairil Anwar No. 278 Kabupaten Bondowoso Provinsi Jawa Timur. Alasan dipilihnya Madrasah Aliyah Negeri ini dikarenakan beberapa pertimbangan yang sesuai dengan topik penelitian.

## **C. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian adalah pihak-pihak yang dijadikan sampel dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik purposive.

Purposive adalah pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.<sup>45</sup>

Dalam penelitian ini subjek penelitian atau informan yang terlibat adalah:

1. Kepala Madrasah
2. Waka Kurikulum
3. Waka Kesiswaan

---

<sup>45</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, 300.

#### 4. Guru dan Wali Kelas

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

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>46</sup>

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

#### 1. Observasi (pengamatan)

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja dengan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan seiring dengan bantuan alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas.

Penelitian ini menggunakan metode observasi partisipasi pasif, yaitu peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.<sup>47</sup> Metode ini digunakan peneliti sebagai cara untuk mengungkap data-data sebagai berikut:

- a. Lokasi dari Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
- b. Kondisi objektif penelitian
- c. Aktivitas kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz.

---

<sup>46</sup> Ibid., 308.

<sup>47</sup> Ibid., 312.



d. Kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan program kelas tahfidz.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>48</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur. Jenis wawancara ini termasuk dalam kategori in-dept interview, Dimana dalam pelaksanaannya peneliti lebih bebas bertanya dan peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap, melainkan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Tujuan dari wawancara semiterstruktur adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.<sup>49</sup>

Adapun data yang ingin diperoleh dari wawancara adalah:

- a. Data mengenai kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz.
- b. Data Mengenai Kepemimpinan kepala madrasah sebagai manejer dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz.

<sup>48</sup> Lexy J. Moelong, *Metodologi penelitian kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007),186.

<sup>49</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 320.

- c. Data Mengenai Kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

Hasil penelitian akan semakin kredibel apabila didukung oleh dokumentasi baik berupa foto-foto, karya tulis akademik, seni yang telah ada, dan lain-lain.<sup>50</sup>

Dengan metode dokumentasi ini mendapatkan data berupa:

- a. Letak geografis Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
- b. Sejarah Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
- c. Visi dan misi Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
- d. Struktur organisasi Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
- e. Sarana dan prasarana Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
- f. Data tentang tenaga pendidik dan kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
- g. Data tentang peserta didik Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
- h. Dokumen peserta didik yang memperoleh prestasi
- i. Dokumen lain yang relevan dari berbagai sumber yang diakui validitasnya dalam memperkuat analisis objek pembahasan.

---

<sup>50</sup> Ibid., 329.

## E. Analisis Data

Analisis data merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan refleksi terus-menerus terhadap data, mengajukan pertanyaan-pertanyaan analitis, dan menulis catatan singkat sepanjang penelitian.

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditentukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.<sup>51</sup>

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis data model Miles dan Huberman. Mereka mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Lexy J. Moelong, *Metodologi penelitian kualitatif*, 280.

<sup>52</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 337.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis model Miles dan Huberman yaitu melalui *data collection*, *data condensation*, *data display* dan *data conclusion drawing / verification*.<sup>53</sup>

Berikut penjelasan analisis data model Miles dan Huberman:

#### 1. *Data collection* (Pengumpulan data)

Pengumpulan data merupakan dokumen sebagai bahan dalam menghasilkan informasi sesuai data yang diinginkan. Dalam kegiatan ini tentunya termasuk pencatatan administrasi dari dokumen sehingga bias diketahui jumlah dokumen yang tersedia sehingga memudahkan pencarian kembali dokumen tersebut jika di perlukan sehingga *data collection* merupakan kumpulan atau keseluruhan data.

#### 2. *Data condensation* (Kondensasi data)

Pada buku Miles & Huberman ditulis "*Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field note, interview, transcripts, documents, and other empirical materials.*

Kondensasi data adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan materi (temuan) empirik lainnya. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya menguap menjadi lebih padat. Letak perbedaan antara reduksi dengan kondensasi terletak pada cara penyederhanaan data. Reduksi cenderung

---

<sup>53</sup> Matthew B Miles and A. Michael Huberman and Jhonny, *Qualitative data analysis A Methods Sourcebook* (Amerika: SAGE Publications, Inc, 2014), 31.

memilah kemudian memilih, sedangkan kondensasi menyesuaikan seluruh data yang dijarah tanpa harus memilah (mengurangi) data.

Kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

a. *Selecting*

Menurut Miles dan Huberman, peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis, pada tahapan ini peneliti mengumpulkan semua informasi yang berkaitan dengan judul yaitu tentang peran pembina pramuka dalam menanamkan kepedulian sosial siswa. peneliti mengumpulkan seluruh informasi untuk memperkuat penelitian.

b. *Focusing*

Miles dan Huberman menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan fokus penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan fokus penelitian.

c. *Abstracting*

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan diabstraksikan. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi, khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data, jika data menunjukkan peran pembina pramuka dalam menanamkan kepedulian sosial dirasa baik dan sudah cukup maka data tersebut digunakan untuk menjawab masalah yang diteliti.

d. *Simplifying and Transforming*

Data ditransformasikan dalam berbagai cara, yakni melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

3. *Penyajian data*

Setelah langkah pertama telah dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori.<sup>54</sup>

Dengan menyajikan data, maka memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Dalam tahap ini hasil wawancara, observasi, dan kajian dokumen dikelompokkan sesuai dengan kajian masing-masing.

---

<sup>54</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian pendekatan kuantitatif, ....* (Bandung: Alfabeta, 2016), 341.

#### 4. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>55</sup>

Kesimpulan yang kredibel adalah kesimpulan yang menjawab atas permasalahan yang menjadi titik fokus peneliti, dari kesimpulan ini, maka ditemukan hasil penemuan peneliti yang sebelumnya belum pernah dikaji oleh siapapun. Seperti temuan yang berupa deskripsi atau gambaran objek yang sebelumnya belum jelas menjadi jelas setelah adanya penelitian yang dilakukan.

Dalam tahap ini peneliti menyimpulkan dari hasil tahap analisis sebelumnya, dan menjawab semua fokus masalah yang menjadi permasalahan dalam penelitian.

#### **F. Keabsahan Data**

Keabsahan data merupakan konsep yang diperbaharui dari konsep keshahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas).

Keabsahan data dilakukan untuk memperoleh hasil yang valid dan dapat dipercaya oleh semua pihak. Pengujian keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah pemeriksaan keabsahan data

---

<sup>55</sup>Ibid., 345.

yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap suatu data tersebut. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:<sup>56</sup>

#### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh misalnya untuk menguji kredibilitas tentang perilaku murid, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan ke guru, teman murid yang bersangkutan, dan orang tuanya. Data dari ketiga sumber tersebut tidak bisa dirata-ratakan seperti pada penelitian kuantitatif, tetapi data tersebut dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari ketiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

#### 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dari wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuisioner. Bila dengan ketiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data

---

<sup>56</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, 330.



yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar.

### **G. Tahap-tahap Penelitian**

Bagian ini menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya dan sampai pada penulisan laporan.<sup>57</sup>

Dalam hal ini tahap-tahap penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah:

#### **1. Tahap Pra Lapangan**

Dalam tahap ini terdapat enam tahapan. Tahapan tersebut juga dilalui oleh peneliti sendiri. Adapun enam tahapan tersebut adalah:

- a. Pada tahap ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul kepada ketua jurusan yaitu Ibu Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd, penyusunan matrik penelitian yang kemudian dikonsultasikan kepada dosen pembimbing yakni Ibu Prof. Dr. Hj. Titiek Rohanah, M.Pd dan penyusunan proposal hingga diseminarkan.
- b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian, seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Lapangan penelitian yang dipilih dalam penelitian ini yaitu Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.

---

<sup>57</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018),48.

c. Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti mengurus surat perizinan terlebih dahulu ke pihak kampus.

d. Menjajaki dan menilai lapangan

Setelah diberikan izin, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang, lingkungan madrasah, dll. 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 yang dipilih, informan yang di ambil dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum, guru/wali kelas dan siswa.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah semua selesai dari rancangan penelitian hingga memilih informan, maka peneliti menyiapkan penelitian sebelum terjun ke lapangan yakni mulai dari menyiapkan buku catatan, kamera, alat perekam suara dan lain-lain.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahap ini, peneliti terjun langsung ke lapangan untuk memperoleh data-data mengenai fokus penelitian yang dijadikan sebagai bahan kajian dalam penelitian. Hal ini peneliti menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

### 3. Tahap analisis data

Tahap ini merupakan terakhir dari proses penelitian. Pada tahap ini peneliti mulai menyusun laporan dan mempertahankan hasil penelitian.<sup>58</sup>



---

<sup>58</sup> Lexy J. Moelong, Metodologi penelitian kualitatif, 127.

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

#### **A. Gambaran Obyektif Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat MAN Bondowoso**

MAN Bondowoso berdiri pada tanggal 31 Mei 1980 berdasarkan SK Menteri Agama RI Nomor 17 Tahun 1978. Pada masa awal berdirinya, MAN Bondowoso belum memiliki gedung sendiri. Untuk kegiatan proses belajar mengajar pada waktu itu menempati gedung MTsN Bondowoso II hingga akhirnya pada tahun 1987 mampu membangun gedung sendiri atas tanah seluas 7.180 M<sup>2</sup> yang terletak di jalan Khairil Anwar 278 Bondowoso.

Pada awalnya, Madrasah ini adalah Pendidikan Guru Agama Swasta yang dikelola oleh guru-guru Pendidikan Guru Agama Negeri 4 tahun Bondowoso. Pada tahun 1978 dengan adanya resionalisasi Pendidikan Guru Agama yaitu penghapusan Pendidikan Guru Agama Swasta dan perubahan Pendidikan Guru Agama Negeri yang semula masa belajarnya selama 6 tahun (4 tahun+2 tahun) menjadi Pendidikan Guru Agama Negeri yang masa pendidikannya 3 tahun (tingkat SMTA), maka sejak itu Pendidikan Guru Agama Negeri 4 tahun Bondowoso berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Bondowoso II dan Pendidikan Guru Agama Swastanya (kelas V dan VI) dirubah menjadi Madrasah Aliyah (Swasta) Bondowoso.

Madrasah Aliyah Bondowoso yang baru berdiri ini dikelola bersama oleh seksi Pendidikan Agama Islam Departemen Agama Kabupaten Bondowoso bersama Madrasah Tsanawiyah Negeri Bondowoso II. Adapun yang bertindak sebagai Kepala Madrasah ini sebelum penegerian berturut-turut :

- a. Drs. Moh. Syahrowi, Kasi Pendais-Depag Kabupaten Bondowoso
- b. Drs. M. Hilmi Bisri, Guru MTsN Bondowoso II

Pada tahun 1979, untuk maksud meningkatkan status Madrasah Aliyah Bondowoso yang masih swasta penuh ini diusulkan menjadi MAN Filial Jember di Bondowoso, karena tidak adanya MAN di Bondowoso.

Pada tahun 1980, sebelum proses usulan Filial tersebut terealisasi, ternyata ada kebijaksanaan Departemen Agama untuk merelokasi Madrasah Negeri yang telah ada ke daerah lain yang dianggap mampu untuk mengembangkannya secara lebih baik. Selanjutnya setelah diadakan studi kelayakan oleh Kabid. Binrua Islam Depag Propinsi Jawa Timur (Bapak Drs. H. Abdul Fatah), Madrasah Aliyah Bondowoso diproses untuk menjadi MAN relokasi dari daerah lain.

Pada tahun 1981, secara resmi Madrasah Aliyah Bondowoso berubah status menjadi MAN Bondowoso dengan adanya SK relokasi dari MAN Rejosari Madiun. Pada tahun ini pula MAN Bondowoso mengikutkan para siswanya untuk ujian negara pertama kalinya, dengan dasar Kurikulum MAN 1976.

Sejak berdirinya MAN Bondowoso untuk seluruh kegiatannya menumpang/meminjam pergedungan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Bondowoso II. Barulah sejak tahun anggaran 1985/1986 Madrasah ini menerima DIP untuk pembebasan 5000 m<sup>2</sup> tanah dan pembangunan lokal belajar.

Pada tahun ajaran 1984/1985 MAN Bondowoso mendapatkan Filial yang terletak di Kabupaten Situbondo. Sehingga saat itu MAN Bondowoso merupakan Madrasah Aliyah induk yang membina Kelompok Kerja Madrasah (KKM) se-wilayah Kabupaten Bondowoso dan Kabupaten Situbondo. Berikut nama kepala MAN Bondowoso sejak penegerian ditampilkan dalam tabel berikut :

**Tabel 4.1**  
**Daftar Nama Kepala MAN Bondowoso Sejak Penegerian**<sup>59</sup>

<b>No.</b>	<b>Nama/ NIP</b>	<b>Tahun</b>
1.	Drs. Adi Muljono 150 035 266	1981-1989
2.	Suadmajdi, B.A. 150 011 566	1989-1992
3.	Drs. Moh. Thohir Muchtar 150 154 071	1992-1995
4.	Drs. Nursalim Musa 150 034 994	1995-2001
5.	Drs. H. Imam Barmawi B 1953082619791001	2001-2012
6.	H. Ibrahim, S.Ag. M.Pd.I 196806212000031001	2013-Sekarang

<sup>59</sup>Dokumentasi MAN Bondowoso Tahun 2018/2019.

## 2. Profil MAN Bondowoso<sup>60</sup>

Profil MAN Bondowoso adalah sebagai berikut:

- a. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri (MAN)  
Bondowoso
- Nomor Telp/Fax. : (0332) 421032
- Alamat : Jl. Khairil Anwar No. 278  
Bondowoso
- Kecamatan : Bondowoso
- Kabupaten / Kota : Bondowoso
- Propinsi : Jawa Timur
- Kode Pos : 68214
- Tahun Berdiri : 1980
- Program yang diselenggarakan : IPA-IPS-Keagamaan
- Waktu Belajar : 06.30-14.30WIB
- b. Kepala Madrasah
- Nama : H. Ibrahim S. Ag., M.Pd.I.
- NIP. : 196806212000031001
- Pendidikan Terakhir : S.2

## 3. Visi dan Misi MAN Bondowoso<sup>61</sup>

Dengan menganalisa potensi yang ada di MAN Bondowoso baik dari segi input/peserta didik baru, kompetensi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, lingkungan sekolah, peran serta masyarakat, dan out come/

<sup>60</sup>Dokumentasi MAN Bondowoso Tahun 2018/2019.

<sup>61</sup>Dokumentasi MAN Bondowoso Tahun 2018/2019.

keberhasilan lulusan MAN Bondowoso serta masyarakat sekitar sekolah yang religius, serta melalui komunikasi dan koordinasi yang intensif antar sekolah dengan warga sekolah maupun dengan *stakeholder*, tersusunlah visi dan misi sekolah.

a. Visi

Visi MAN Bondowoso adalah sebagai berikut:

Visi MAN Bondowoso yaitu unggul dalam prestasi, siap berkompetisi dan berjiwa Islami.

Indikator Ketercapaian Visi, sebagai berikut :

- 1) Unggul Dalam Prestasi
  - a. Prestasi akademik tinggi terutama dalam prestasi UNAS.
  - b. Prestasi non akademik memuaskan.
  - c. Seluruh warga madrasah memiliki etos kerja yang tinggi.
  - d. Memiliki daya saing dalam memasuki madrasah dan perguruan tinggi yang favorit.
  - e. Prestasi olimpiade Matematika, IPA, KIR pada tingkat lokal dan Nasional.
- 2) Siap berkompetisi
  - a) Mampu bersaing di setiap kompetisi akademik.
  - b) Mampu bersanding dan bertanding dengan lembaga setingkat.
  - c) Terjalannya hubungan silaturahmi dengan lembaga terkait.
  - d) Memiliki daya saing dalam memasuki lapangan pekerjaan.
  - e) Memiliki daya saing dalam prestasi seni dan olahraga.



### 3) Berjiwa Islami

- a) Meningkatkan penghayatan dan pengamalan ajara Islam.
- b) Menjadikan ajaran-ajaran dan nilai-nilai Islam sebagai pandangan hidup, sikap hidup dan keterampilan hidup dalam kehidupan sehari-hari.
- c) Berakhlak mulia terhadap orang tua, guru dan masyarakat.
- d) Memiliki kepedulian yang tinggi terhadap lingkungan.
- e) Memiliki kemandirian, kemampuan beradaptasi dan *survive* di lingkungannya.

### b. Misi

Misi MAN Bondowoso adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan pendidikan, pembelajaran dan pelatihan secara efektif dan kreatif.
- 2) Membangun budaya disiplin, kompetitif dan kebersamaan secara berimbang.
- 3) Menerapkan prinsip dan nilai-nilai Islam di dalam dan di luar madrasah.
- 4) Mengembangkan potensi dan kreatifitas siswa dalam bidang olah raga dan seni.
- 5) Mengoptimalkan kompetensi warga madrasah dalam memberikan pelayanan kepada siswa dan masyarakat.

#### 4. Tujuan MAN Bondowoso<sup>62</sup>

Tujuan madrasah, sebagaimana uraian visi dan misi tersebut dirumuskan dalam tujuan madrasah jangka menengah dan jangka pendek sebagai berikut :

a. Tahap I madrasah berusaha untuk mencapai tujuan:

- 1) Terlibatnya seluruh komponen madrasah secara aktif dalam pengelolaan madrasah.
- 2) Komputerisasi administrasi pendidikan dan tercapainya administrasi madrasah yang standar.
- 3) Pemberdayaan komite madrasah untuk pengembangan madrasah.
- 4) Terciptanya lingkungan madrasah yang bersih, sehat, indah, rindang dan aman.
- 5) Meningkatkan pengamalan S3Q(Salam, Silaturahmi, Salat Jama'ah, Qur'an) pada seluruh warga madrasah.
- 6) Meningkatkan pengalaman salat berjamaah dhuhur di madrasah.
- 7) Mewujudkan tim olahraga dan tim kesenian yang mampu bersaing dengan lembaga sederajat.
- 8) Meningkatkan jumlah lulusan yang diterima.
- 9) Meningkatkan kepedulian warga madrasah terhadap kesehatan, kebersihan dan keindahan lingkungan madrasah.

---

<sup>62</sup>Dokumentasi MAN Bondowoso Tahun 2018/2019.

b. Tahap II madrasah berusaha untuk mencapai tujuan :

- 1) Terciptanya kultur yang Islami dalam segala kegiatannya.
- 2) Menghasilkan mutu lulusan yang berdaya saing tinggi.
- 3) Mewujudkan tim olimpiade matematika, IPA dan KIR yang mampu bersaing di tingkat nasional.
- 4) Meningkatkan jumlah sarana atau prasarana serta pemberdayaannya yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik.
- 5) Meningkatkan jumlah peserta didik yang menguasai bahasa Arab dan Inggris secara aktif.
- 6) Mewujudkan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang diperhitungkan oleh masyarakat kota/kabupaten khususnya dan Jawa Timur pada umumnya.
- 7) Mewujudkan madrasah sebagai madrasah rujukan.
- 8) Diraihnya kejuaraan tingkat regional dan nasional.
- 9) Terbangunnya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah

#### **5. Letak Geografi MAN Bondowoso<sup>63</sup>**

MAN Bondowoso berlokasi di bagian barat kota Bondowoso. Tepatnya di jalan Khairil Anwar Nomor 278 (Selatan Stadion Magenda) Bondowoso, terletak dikelurahan Badean, Kecamatan Kota Bondowoso, Kabupaten Bondowoso Propinsi Jawa Timur. Letak Madrasah ini berdekatan dengan SMA Negeri 1 Bondowoso.

---

<sup>63</sup>Dokumentasi MAN Bondowoso Tahun 2018/2019.

## 6. Sarana dan prasarana Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso

**Tabel 4.2**  
**Data Sarana Prasarana MAN Bondowoso Tahun 2018- 2019<sup>64</sup>**

NO	JENIS RUANG	JUMLAH
1	Mushollah Arroudhoh	1
	Banad Arroudhoh	1
	Serambi Arroudhoh	1
2	Ruang bengkel shalat	2
3	Ruang kelas dilengkapi LCD dan CCTV	33
4	Ruang Laboratorium	
	a. Laboratorium Bahasa	1
	b. Laboratorium Biologi	1
	c. Laboratorium Fisika	1
	d. Laboratorium Kimia	1
	e. Laboratorium Komputer	2
	f. Schoolnet / Laboratorium	1
g. R Interactive	1	
5	Ruang Serbaguna	2
6	Ruang perpustakaan	2
7	Ruang kesenian	1
8	Ruang Kepala Madrasah	1
9	Ruang Wakil Kepala	1
10	Ruang Guru	3

<sup>64</sup> Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso tahun 2018/2019

11	Ruang Tata Usaha	1
12	Bimbingan dan konseling	2
13	Ruang osis	2
14	Ruang Pramuka	1
15	Ruang Tata tertib siswa	1
16	UKS	2
17	Ruang koperasi siswa	2
18	Ruang Fotocopy	1
20	Koperasi siswa	2
21	Ruang piket/informasi	1
22	Kantor Komite	1
23	Ruang Lobi	1
24	Pos satpam	2
25	Kantin sehat	2
26	Gudang meubelair dll	1
27	Gudang perpustakaan	1
28	Toilet	42
29	Area parkir mobil dan motor	8

## 7. Data tentang tenaga pendidik dan kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso

**Tabel 4.3**  
**Daftar Nama Guru, dan Pegawai MAN Bondowoso Tahun 2018-2019<sup>65</sup>**

No.	STATUS	JENIS KELAMIN		JUMLAH
		L	P	
1	Guru PNS Kemenag	17	21	38
2	Guru DPK Diknas	2		2
3	Guru Honorer	11	5	16
4	PNS Kemenag	2	2	4
5	Pegawai Honorer	13	1	14
JUMLAH		45	29	74

## 8. Data tentang siswa Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso

**Tabel 4.4**  
**Data Siswa MAN Bondowoso Kelas X, XI, dan XII<sup>66</sup>**

No	Kelas	Jumlah
1	X (Sepuluh)	401
2	XI (Sebelas)	437
3	XII (Dua Belas)	422

Jumlah siswa keseluruhan di MAN Bondowoso laki-laki 551 siswa dan perempuan 709 siswi yang terdiri dari tiga jurusan yaitu

<sup>65</sup> Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso tahun 2018/2019

<sup>66</sup> Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso tahun 2018/2019

jurusan IPA, IPS, dan Agama. Jadi keseluruhannya siswa di MAN Bondowoso tahun pelajaran 2018-2019 berjumlah 1260 siswa.

## 9. Prestasi

Terdapat banyak keinginan dalam mengembangkan madrasah ini, tentunya selalu menjadi madrasah yang mampu mencetak siswa berprestasi baik dibidang akademik maupun non akademik. Terlebih lagi madrasah ini merupakan madrasah yang didesain berstandar dunia akhirat, artinya diharapkan lulusan madrasah ini tidak hanya memiliki prestasi yang bersifat duniawi tetapi prestasi akhirat.

Untuk mencapai prestasi tersebut tentu banyak upaya yang harus dilakukan. Kerja keras dan kesungguhan salah satu modal yang harus ada dalam mengelola suatu lembaga termasuk mengelola MAN Bondowoso. Lembaga tersebut merupakan lembaga yang memiliki banyak prestasi prestasi baik dibidang akademik maupun non akademik, khususnya prestasi yang diraih oleh siswa tahfidz. Perolehan prestasi siswa tahfidz yang menjadi tujuan utama tentunya adalah siswa dari kelas tahfidz mampu menghafal Al-Qur'an sesuai dengan target minimal yang ditetapkan madrasah. Selain dari pada itu, siswa tahfidz juga mampu bersaing dengan luar dalam ajang kompetensi yang diselenggarakan tingkat madrasah, kabupaten maupun provinsi. Berikut bukti prestasi siswa Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> Peneliti, *Dokumentasi*, 03 April 2019.

Tabel. 4.5

**DATA SISWA MAN BONDOWOSO TAHUN PELAJARAN 2018/2019  
KEJUARAAN LOMBA Tk. KABUPATEN dan TK PROPINSI**

NO	JENIS LOMBA	JUARA	NAMA	KELAS
1	gerak jalan	Juara 1 putri		
		Juara 3 putra		
2	lomba PBB	Juara 1 putri		
		Juara 3 putra		
3	lomba hadrah	Juara harapan 2		
4	Futsal	Juara 3		
5	lomba tahfidz	Juara 1		
6	pidato bahasa arab	Juara 1		
7	lomba tahfidz	Juara 1		
8	lomba tahfidz	Juara 1		
9	pidato bahasa arab	Juara 1		
10	lomba tahfidz	Juara 1		
11	sepak bola	Juara harapan 1		
12	lomba tahfidz	Juara 1		
13	lomba tahfidz	Juara 1		
14	MTQ cabang hifdzil qur'an golongan 5 juz putra	Juara 1	A. Muzakki	XI G1



15	MTQ cabang hifdzil qur'an golongan 10 juz putra	Juara 1	Syahrazand nikon	XI G1
16	MTQ cabang hifdzil qur'an golongan 5 juz putri	Juara 1	Alatiyas ayu putri humairus	
17	MTQ cabang hifdzil qur'an golongan 5 juz putri	Juara 2	Hofiyatun nisa	XII G2
18	MTQ cabang hifdzil qur'an golongan 10 juz putra	Juara 2	Alfiana safira	XII G2
19	MTQ cabang hifdzil qur'an golongan 10 juz putra	Juara 3	Syahrazand nikon	
20	MTQ golongan tilawah putri	Juara 3	Maulia khoirotus s.	X G2
21	MTQ cabang syarhil qur'an	Juara 3	Yuli hermawati	X G2
22	MTQ cabang syarhil qur'an	Juara 1	Wasilatul rahmania	XI G2
23	M2IQ	Juara 3	Laila nur fatimah	
24	Khotmit qur'an cabang mushaf	Juara 3	Sandi ashari	
25	khotmil qur'an cabang kontemporer	Juara 2		
26	sepak bola	Juara 3		
27	tahfidul qur'an cabang juz 1-5	Juara 3		
28	MSQ, PROPINSI JATIM	Juara 2	Tim	
29	festival kemah budaya	Juara harapan 2	Sangga pramuka	
30	hadrah di masjid agung bondowoso	Juara harapan 1	Hubbir raudhah	

31	Futsal	Juara 1	Tim futsal	
32	KIR	Juara 3	Tim KIR	
33	OSK KIMIA	Juara I	Naely	
34	OSK GEOGRAFI	Juara II	Yuli hermawati	
35	OSK MATEMATIKA	Juara III	Azril	

## B. Penyajian Data dan Analisis

Penyajian data dan analisis data merupakan bagian yang memuat tentang uraian hasil penelitian di MAN Bondowoso, dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh disesuaikan dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan yaitu:

### 1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di madrasah aliyah negeri bondowoso.

Kepala madrasah dikatakan sebagai leader/pemimpin bilamana mampu menjalankan kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi, dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya.

Wawancara yang dilakukan peneliti adalah menanyakan kepada narasumber yang dipilih oleh peneliti sebagai sumber yang mampu memberikan informasi terkait fokus penelitian yang dingkat. Berikut beberapa indikator kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader.

a. Memiliki kepribadian yang kuat.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti ketika berada dilokasi penelitian Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Kepala sekolah merupakan sosok yang memberikan keteladanan berupa kedisiplinan. Kepala madrasah datang lebih awal untuk kemudian menyambut para siswa datang di pintu masuk madrasah. kemudian para siswa dengan beurutan rapi datang mencium tangan kepala madrasah beserta para guru yang mendampingi. Hal itu beliau lakukan untuk memberikan contoh kedisiplinan kepada para siswa maupun para guru dan karyawan di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Hal ini memberikan dampak sangat positif kepada para siswa untuk senantiasa tawaduk kepada guru, karena setiap kali bertemu guru maka siswa akan senantiasa berjabat tangan.<sup>68</sup>

Peran kepala madrasah sebagai leader disampaikan oleh Ibu Mutmainnah selaku Waka Kurikulum MAN Bondowoso menyatakan sebagai berikut.

“Kepala MAN itu harus menjadi teladan mas bagi semua guru dan siswa disini, kepribadiannya yang baik, kepada guru, siswa dan seluruh karyawan tentunya menjadi teladan tersendiri bagi kami. Beliau disini biasa datang lebih awal untuk menyambut para siswa di pintu masuk, beliau melakukan itu karena ingin mengajarkan kepada kita tentang kediplinan dan rasa kasih sayang kepada siswa sebagai anak didiknya. Beliau juga sangat bertanggungjawab terhadap kegiatan yang dilaksanakan di madrasah ini. Hal itu terlihat biasanya ketika ada kegiatan /program maka beliau memberikan arahan dan pembinaan, serta selalu menanyakan langsung kepada guru yang diberikan amanah untuk melaksanakan tugasnya”.<sup>69</sup>

<sup>68</sup> Peneliti, *Observasi*, 3 April 2019.

<sup>69</sup> Mutmainnah, *Wawancara*, 29 April 2019.

Senada dengan itu disampaikan oleh Ibu Triana selaku Waka Kesiswaan di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Berikut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti:

“Begini mas, kepribadian yang baik tentu sangat diperlukan dalam sosok kepemimpinan kepala madrasah, karena kepala madrasah itu panutan bagi kita semua, bagaimana jika pemimpinnya tidak memiliki kepribadian yang baik. Tentu akan berimbas bagi anak buahnya. Disini sekolah berbasis seperti pesantren dan apa yang dilakukan kepala madrasah sudah menunjukkan perilaku yang sangat baik, beliau senantiasa memberikan tausiyahnya ketika menjelang shalat dluha berjemaah di mushalla. Kegiatan-kegiatan seperti itu yang jarang kita temui di sekolah lainnya”.

Pernyataan tersebut senada yang disampaikan oleh Bapak Ibrahim selaku Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso melalui wawancaranya oleh peneliti:

“Menjadi kepala madrasah itu memiliki tanggungjawab yang besar mas, bagaimana seluruh kegiatan di madrasah ini bisa berjalan dengan lancar itu perlu kerja sama yang baik mulai dari guru-gurunya, karyawan tentunya para siswa. Kepala itu biasanya menjadi panutan, tentunya setiap langkahnya akan dijadikan teladan. Untuk tahfidz sendiri disini memberikan apresiasi pada siswa yang sesuai dengan target hafalannya bahkan jika ada yang melebihi target, maka akan menerima beasiswa dari sekolah. Disini memiliki target enam juz minimal yang harus dihafal bagi siswa ketika sudah lulus. Jika pada saat kelulusan tidak sesuai target, maka ijazah/raport siswa ditahan oleh sekolah sampai siswa hafal minimal sesuai target. Dan yang terpenting melaksanakan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan nilai-nilai islam”.<sup>70</sup>

Sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu siswa MAN Bondowoso yaitu:

---

<sup>70</sup> Ibrahim, *Wawancara*, 13 Mei 2019.

“Jadi siswa itu diwajibkan hafal enam juz kalo sudah kelas tiga. Per semesternya itu harus hafal satu juz , jadi kalo sampe lulus siswa itu bisa hafal enam juz. Ada juga yang lebih dari enam juz. Kalau siswa itu tidak bisa hafal sampai enam juz pada saat kelulusan, raport/ijazahnya ditahan wali kelas. Siswa itu kalau mau ngambil ijazah harus nyetor hafalan dulu. Untuk hafalannya dimulai dari juz 30, setelah hafal itu dilanjut mulai dari juz 1 sampai 5.”<sup>71</sup>

b. Kemampuan memberi petunjuk

Sebagaimana disampaikan oleh Ibu Mutmainnah selaku Waka

Kurikulum MAN Bondowoso menyatakan bahwa:

“Kepala madrasah dalam memerikan petunjuk kepada para guru atau staff beliau memberikannya secara top down ya. Beliau melakukannya ketika rapat. Atau juga biasanya beliau memanggil kami keruarganya untuk memberikan arahan atau ada hal-hal penting untuk kemudiannya dirapatkan bersama. Bentuk seperti bisa dikatakan efektif karena kita bisa berkomunikasi dengan detail apa yang menjadi objek pembicaraanya dengan beliau. Beliau juga kadang mendelegasikan apabila petunjuk itu ditujukan kepada siswa-siswa disini, missal ada kegiatan kegiatan keagamaan, Selain itu beliau senantiasa memberikan pengawasan di ruangnya kepada guru-guru maupun siswa melalui pantauan CCTV yang terpasang setiap kelas. Namun tidak juga terkadang beliau keliling kelas untuk memastikan kegiatan pembelajaran berjalan.”<sup>72</sup>

Disampaikan juga oleh Bapak Badri selaku guru tahfidz di

Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso yaitu:

“Beliau seringkali memanggil guru secara berkala terkait program yang akan dijalankan atau dalam momen-momen tertentu, contoh misal ketika akan mengikuti lomba-lomba menghafal ataupun yang lainnya beliau selalu memberikan arahan kepada kami (para guru), sehingga kami bisa memberikan prestasi yang baik. hal itu tidak lepas dari peran dan I’tikad beliau selaku kepala madrasah.” Dalam jangka 2 bulan sekali beliau memberikan arahan kepada kami (para-

<sup>71</sup> Aqil, *Wawancara*, 29 April 2019.

<sup>72</sup> Mutmainnah, *Wawancara*, 29 April 2019.

guru) bahkan beliau memanggil guru-guru khususnya guru tahfidz untuk memberikan arahan dan mengevaluasi program kelas tahfidz ini. Kami melakukan evaluasinya bersama kepala madrasah dan guru-guru yang lain.”<sup>73</sup>

Sebagaimana pendapat diatas bahwa kepala dalam memberikan arahnya bisa melalui momen-momen tertentu, sebagaimana yang dilakukan oleh peneliti mengamati kegiatan kepala madrasah memberikan arahan kepada para siswa dan guru dalam rangka mengikuti kegiatan-kegiatan yang akan diselenggarakan oleh madrasah. Disini terlihat bahwa kepala mampu memberikan arahan kepada bawahannya dalam mewujudkan hasil yang terbaik.<sup>74</sup>

#### c. Kemampuan berkomunikasi

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik dalam menyampaikan gagasan-gagasan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan. Kemampuan ini akan tercermin dari kemampuan menuangkan gagasan kepada bawahannya, kepada siswanya dan masyarakat. Sebagaimana disampaikan oleh Ibu Triana selaku Waka Kesiswaan MAN Bondowoso sebagai berikut.

“Kepala sekolah itu ketika berkomunikasi kepada kami (selaku para guru) biasanya melalui kegiatan rapat, atau secara personal kepada guru untuk menyampaikan atau memberikan masukan. Ketika berkomunikasi kepada guru tahfidz, kepala madrasah menyampaikannya ketika ada semacam kumpulan guru agama. Dan guru tahfidz ini masuk dalam paguyuban guru agama. Nah, ketika paguyuban ini mengadakan kumpulan, maka kepala madrasah komunikasi melalui kumpulan tersebut.”<sup>75</sup>

<sup>73</sup> Badri, *Wawancara*, 01 April 2019.

<sup>74</sup> Peneliti, *Observasi*, 03 April 2019.

<sup>75</sup> Triana, *Wawancara*, 13 Mei 2019.

Senada dengan itu, Bapak Badri selaku guru tahfidz ketika di interview mengatakan bahwa:

“Kami biasanya dipanggil secara langsung mas. Komunikasinya beliau seperti itu kepada kami. Kadang beliau di mushalla sebelum melaksanakan shalat dhuha berjemaah menyampaikan gagasan atau arahnya baik kepada guru-guru maupun siswa dan siswi. Jadi beliau ini pintar mencari waktu yang tepat ketika akan menyampaikan suatu informasi melalui moment-moment tertentu atau memanggil secara langsung guru-guru yang bersangkutan.”<sup>76</sup>

Berdasarkan wawancara, observasi dan dikuatkan dengan dokumentasi, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader adalah kepala madrasah memberikan contoh keteladanan bagi seluruh masyarakat sekolah. Hal itu dilakukan melalui pembiasaan kedisiplinan, datang lebih awal, menyelesaikan tugas dengan tepat dan berpakaian rapi. Sehingga bisa menjadi teladan bagi seluruh masyarakat sekolah.

## **2. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.**

Kepala madrasah sebagai manajer merupakan suatu amanah yang dimiliki agar bisa memberdayakan semua sumber daya yang ada di lembaga madrasah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut ini beberapa indikator kepala madrasah sebagai manajer.

---

<sup>76</sup> Badri, *Wawancara*, 01 April 2019.

- a. Memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama dan kooperatif.

Kepala madrasah harus mampu mendayagunakan segala sumber daya yang ada dalam rangka mewujudkan visi madrasah. mendayagunakan dalam arti bahwa kepala madrasah bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya). Sebagaimana telah disampaikan oleh Ibu Mutmainnah selaku Waka Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso sebagai berikut.

“Dalam mewujudkan program madrasah disini kami bekerja dengan tim, artinya kepala madrasah memberikan wewenangnya kepada kami para wakil kepala madrasah. khususnya dalam pelaksanaan program kelas tahfidz ini. Tentunya saya dilibatkan mulai dari proses menyusun program, pembuatan jadwal pelajaran dan lain-lain. Selain bekerja sama dengan guru-guru madrasah sendiri, beliau juga bekerja sama dengan pihak luar sebagai bentuk keseriusan beliau dalam rangka meningkatkan prestasi siswa kelas tahfidz, misal beliau mendatangkan guru yang kompeten dibidang tahfidz. Tujuannya mendatangkan guru tahfidz dari luar adalah untuk membantu memberikan pengalamannya kepada siswa kelas tahfidz agar proses pembelajaran tahfidz bisa tercapai dengan baik. bahkan guru yang didatangkan beliau angkat sebagai guru tetap di madrasah ini. Tidak hanya itu mas, beliau juga memberikan fasilitas kepada siswa yang lain (diluar kelas tahfidz) yang memiliki minat memperdalam Al-Qur’an dengan di datangkan guru ekstrakurikuler dari luar. Beliau melakukannya untuk mewujudkan visi dan misi madrasah ini.”<sup>77</sup>

Selain itu, disampaikan juga oleh Ibu Triana selaku Waka Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Berikut hasil interview dengan beliau.

---

<sup>77</sup> Mutmainnah, *Wawancara*, 29 April 2019.



“Jadi untuk meningkatkan prestasi siswa tahfidz disini kepala madrasah benar-benar memberikan perhatian khusus kepada siswanya. Siswa kelas tahfidz memang diberikan guru pengajar yang kompeten dibidangnya. Artinya beliau mendatangkan guru yang memang memiliki hafalan al-qur’an. Dan karena disini adalah sekolah negeri, siswa yang ikut program kelas tahfidz juga menerima pelajaran-pelajaran wajib sebagaimana sekolah-sekolah lainnya, hanya saja penekanannya kepada pembelajaran tahfidz”.

- b. Memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan profesinya.

Dalam mewujudkan visi madrasah, kepala madrasah diharapkan mampu meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikannya melalui pemberian ruang kepada bawahannya untuk meningkatkan profesinya sebagai tenaga pendidik yang professional.

Sebagaimana yang dilakukan oleh kepala madrasah aliyah negeri bondowoso. Berdasarkan hasil wawancara kepada bapak Badri selaku guru tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.

“Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada kami, terakhir tanggal 6 Februari 2019 kami mengikuti pelatihan di Lamongan terkait salah satu metode menghafal al-qur’an dengan cepat ‘maju mundur kemudian ingat dengan nomor ayatnya bahkan kita bisa mengaplikasikan metode ini ketika anak-anak menghafal contohnya menghafal alfiyah ibnu Malik anak-anak bisa menghafal dengan metode ini. Jadi sekolah itu memberikan peluang kepada guru mengembangkan ilmunya baik di luar maupun di dalam madrasah untuk kemudian kita tularkan kepada anak-anak. Sering kali itu memang dilakukan pelatihan-pelatihan diluar dan di biayai oleh pihak madrasah”.<sup>78</sup>

Hal yang senada juga di sampaikan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso bapak Ibrahim sebagai berikut.

---

<sup>78</sup> Badri, *Wawancara*, 01 April 2019.

“Kami bekerja dengan tim tentunya saya sendiri tidak bisa jika harus meningkatkan kompetensi guru atau mengembangkan ilmunya. Maka kami senantiasa memberikan peluang kepada semua guru disini bahkan bukan hanya guru tahfidz, semua guru diberi kesempatan yang sama untuk mengembangkan ilmunya baik yang dilakukan di dalam madrasah sendiri maupun yang diluar madrasah. hal ini kami lakukan agar program kelas tahfidz ini bisa sesuai dengan harapan kita, karena guru-gurunya memiliki kemampuan yang kompeten dibidangnya. Bahkan kami disini mendatangkan guru tahfidz dari luar untuk menunjang proses pembelajaran tahfidz ini. Guru tahfidz dari luar ini yang tidak termasuk guru tetap di madrasah ini”<sup>79</sup>.

Disampaikan juga oleh Ibu Triana selaku Waka Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Berikut hasil wawancaranya.

“Untuk ini beliau (kepala Madrasah) memberika kesempatan kepada guru-guru tahfidz untuk meningkatkan profesinya yang pertama dengan kegiatan diklat, jadi guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan baik itu dalam kota maupun diluar kota secara mandiri ataupun berkelompok dengan tujuan supaya mereka lebih terarah lagi termasuk salah satunya kemaren kegiatan yang di Lamongan tentang metode-metode khusus yang memang diberikan untuk menghafal al-qur’an kemudian guru tahfidz itu juga mereka memiliki semacam komunitas untuk memperkuat hafalannya terus mereka juga biasanya mengajak anak-anak untuk sambung sanad terhadap guru-guru mereka salah satunya sambung sanad ke Pondok Pesantren Nurul Jadid. Hal itu dilakukan untuk mempermudah dan memperdalam lagi kualitas hafalannya.”<sup>80</sup>

c. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan (partisipatif).

Sesuai dengan yang ditetapkan dalam penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinanya dengan baik, yang

<sup>79</sup> Ibrahim, *Wawancara*, 13 Mei 2019.

<sup>80</sup> Triana, *Wawancara*, 13 Mei 2019.

diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan memberdayakan sumber daya sekolah secara optimal.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Ibrahim selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Berikut hasil wawancaranya:

“Dalam menjalankan program madrasah tentunya saya tidak bisa bekerja sendiri. Disini (MAN) kita bekerja secara tim/berkelompok untuk sama-sama mewujudkan visi madrasah. Kita memiliki visi madrasah yang sangat mulia, yakni unggul dalam prestasi, siap berkompetisi dan berjiwa islami. Siswa diharapkan bisa memiliki prestasi yang bagus, bisa bersaing dan tentunya semua itu kita bungkus dengan nilai-nilai yang islami. Dalam mewujudkan itu kami merencanakan program yang berorientasi pencapaian nilai-nilai islami yakni program kelas tahfidz. program ini diharapkan mampu meningkatkan prestasi siswa baik prestasi yang berorientasi pada duniawi, lebih-lebih pada akhirat. Jadi kami bersama para guru yang saling bekerja sama untuk melaksanakan program tersebut, dengan menyiapkan bahan-bahan ajar/kurikulum, guru tahfidz dan sarana prasarana yang mendukung terhadap program tersebut.”<sup>81</sup>

Disampaikan juga oleh Ibu Triana selaku Waka Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Begini mas, jadi beliau sebagai kepala madrasah tentunya beliau punya tanggungjawab sebagai pemimpin di madrasah ini, dalam menjalankan setiap program apapun di madrasah, beliau selalu berkoordinasi kepada kami (para waka) sebelum program itu disampaikan kepada seluruh staff dan guru-guru yang lain. Salah satunya program tahfidz ini, beliau memanggil kami untuk rapat ketika akan melaksanakan program tahfidz. setelah

---

<sup>81</sup> Ibrahim, *Wawancara*, 13 Mei 2019.

kami rapatkan bersama lalu kami adakan rapat seluruh guru dan staff untuk menyampaikan program tersebut.”<sup>82</sup>

Hasil pengamatan peneliti di MAN Bondowoso diketahui bahwa kepala madrasah telah memberikan pendagunaan tenaga pendidik dalam setiap kegiatan-kegiatan yang di madrasah, hal ini terlihat pada saat kegiatan pembelajaran, staff maupun pada saat akan sholat berjamaah di musholla. ataupun juga mendayagunakan seluruh sarana & prasaran yang tedapat di madrasah, sehingga tidak ada fasilitas yang tidak digunakan.<sup>83</sup>

Berdasarkan wawancara, observasi dan dikuatkan dengan dokumentasi, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai manejer adalah kepala madrasah melakukan analisis kebutuhan melalui rapat dengan beberapa wakil kepala madrasah, kemudian hasil rapat tersebut disampaikan kepada seluruh guru dan staff melalui rapat bersama. Kepala madrasah juga menyelenggarakan pelatihan dan memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kemampuannya.

### **3. Bagaimana kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.**

Peran kepala madrasah sebagai innovator merupakan tugas yang dimiliki kepala madrasah dalam menajalankan kepemimpinan dengan

---

<sup>82</sup> Triana, *Wawancara*, 13 Mei 2019.

<sup>83</sup> Peneliti, *Observasi*, 13 Mei 2019.

gagasan-gagasan yang konstruktif dan inovatif. Kepala madrasah sebagai innovator memiliki beberapa indikator sebagai berikut.

a. Konstruktif

Bahwa dalam rangka meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, kepala madrasah harus mampu memberikan dorongan dan pembinaannya.

Berdasarkan hasil wawancara kepada Ibu Mutmainnah selaku Waka Kurikulum di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso sebagai berikut.

“Ya beliau ketika memberikan dorongan kepada guru seperti biasa beliau lakukan pada saat-saat rapat, selain itu beliau juga sering membuka diri dalam menerima masukan-masukan. Dan perlu kita ketahui ya bahwa kita disini bekerja dengan tim dan tidak semua itu dilakukan oleh kepala madrasah. Tentu beliau memberikan arahan kepada kami mengenai apa yang akan kita kerjakan di madrasah ini. Terlebih dalam memberikan arahan atau pembinaan kepada guru-guru tahfidz, beliau biasa melakukannya misal ketika tausiyah di musholla Ar-Raudlah, pada saat rapat atau langsung beliau memanggil guru yang bersangkutan secara langsung”<sup>84</sup>.

Selain itu juga disampaikan oleh Bapak Badri selaku Guru Tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso melalui wawancara.

“Beliau sangat mendukung sekali program ini mas, salah satu bentuk dukungannya beliau yakni sering kali beliau memberikan arahan dan pembinaannya kepada kami dan juga para siswa secara langsung maupun tidak langsung. Maksudnya secara langsung beliau ketika memberikan arahnya kepada para guru maupun siswa pada saat tausiyah di Mushalla dan secara tidak langsung maksudnya beliau kadang memanggil guru-guru ke ruang beliau, disitu beliau kadang memberikan arahan dan menanyakan perihal perkembangan siswa tahfidz atau juga

---

<sup>84</sup> Mutmainnah, *Wawancara*, 29 April 2019.

kendala-kendala yang di alami guru tahfidz sendiri maupun siswa”.<sup>85</sup>

Hal itu senada dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Yusuf selaku guru tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Berikut hasil wawancara dengan beliau:

“Ya betul mas, beliau senantiasa memberikan arahan dan bimbingannya kepada kami dan juga siswa tahfidz khususnya, meskipun saya sendiri disini terbilang masih guru baru mas. Ketika membimbing kami tidak hanya beliau lakukan disekolah, akan tetapi saya sendiri bahkan di ikutkan pelatihan metode menghafal di luar mas. Itu sudah menjadi bukti bahwa beliau ingin mengembangkan keilmuan para guru-guru disini, karena mengingat program kelas tahfidz disini juga salah satu program yang jarang atau bahkan tidak kita jumpai dilembaga sekolah lain. Sebab kelas tahfidz disini tidak di asramakan mas.”<sup>86</sup>

#### b. Menemukan gagasan baru

Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.

Sebagaimana hasil wawancara yang diperoleh dari Bapak Badri selaku guru tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso sebagai berikut.

“Di madrasah ini merupakan madrasah yang semi pesantren, sehingga kegiatan disini hampir sama dengan di pesantren, seperti pembelajaran kitab *‘Ta’lim Muta’allim, Sullam Taufiq, Aqidatul Awam* dan kelas tahfidz ini. Kelas tahfidz ini merupakan program yang pembelajarannya hampir sama dengan kelas-kelas di jurusan lainnya, hanya saja beberapa pembelajaran di fokuskan kepada hafalan al qur’an. Selain itu, beliau juga memberikan terobosan baru untuk memudahkan proses menghafal al-qur’an yakni setiap siswa kelas tahfidz diberi peralatan berupa alat MP3 Al-Qur’an. Alat tersebut digunakan para siswa untuk mempermudah melakukan

<sup>85</sup> Badri, *Wawancara*, 01 April 2019.

<sup>86</sup> Yusuf, *Wawancara*, 06 April 2019.

*Muroja'ah* hafalannya, beliau memberikan alat tersebut untuk memudahkan anak-anak tahfidz *muroja'ah* di rumah atau ketika tidak didampingi oleh gurunya”.<sup>87</sup>

Ibu Triana selaku Waka Kesiswaan di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso juga menyampaikan mengenai gagasan baru kepala madrasah. Dibawah ini hasil wawancaranya.

“Kepala madrasah disini berusaha untuk mewujudkan visi madrasah mas, salah satunya ya pengembangan tahfidz al-qur'an ini. Program kelas tahfidz ini merupakan program yang mendapat perhatian serius karena program ini termasuk program unik. Belum tentu ada disekolah atau lembaga lainnya. Sebab disini mas yang ikut program kelas tahfidz tidak ada asrama buat mereka (siswa) yang ikut kelas tahfidz. dan bentuk pembelajarannya tidak jauh berbeda dengan pembelajarannya lainnya, hanya saja ketika proses pembelajaran tahfidz, beliau memberi kebebasan pada guru untuk memberikan pembelajarannya sekreatif mungkin. Sehingga para guru tidak merasa kaku dalam memberikan pengajarannya”. Dan juga beliau memberikan praktek langsung kepada siswa tahfidz di akhir semester yaitu PKLT (praktek kerja lapangan tahfidz), kegiatan semacam ini berupa praktek langsung siswa tahfidz di lembaga-lembaga yang telah ada persetujuan sebelumnya.<sup>88</sup>

Senada dengan hal itu disampaikan juga oleh Bapak Ibrahim selaku Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Hasil wawancaranya sebagai berikut.

“Madrasah ini memiliki visi yang sangat mulia mas, semua program yang dijalankan disini harus berlandaskan nilai-nilai islami, sebagaimana yang tertuang dalam visi madrasah yang ketiga *Berjiwa Islami*. Arti dari visi ini yakni segala bentuk program atau kegiatan yang ada di madrasah ini semuanya harus berdasarkan nilai-nilai islam. Untuk lebih mewujudkan visi tersebut kami berpikir akan lebih selaras jika ada program yang memang mengunggulkan nilai-nilai islami, yakni muncul program kelas tahfidz. program ini dinilai sangat berpotensi di

<sup>87</sup> Badri, *Wawancara*, 01 April 2019.

<sup>88</sup> Triana, *Wawancara*, 13 Mei 2019.

madrasah ini, terlebih karena program pemerintah memberikan kebebasan dalam pengelolaan pendidikan pada tingkat daerahnya. Beberapa tahun berjalan kami memiliki ide untuk memberikan alat bantuan berupa MP3 untuk memudahkan para siswa dalam melakukan *murojo'ah* ketika tidak sedang di dampingi gurunya, missal jika dirumah, disekolah jika sedang istirahat. Fasilitas ini hanya diberikan kepada siswa program kelas tahfidz<sup>89</sup>.

c. Mengintegrasikan setiap kegiatan

Setiap kegiatan yang dilaksanakan di madrasah harus terintegrasi setiap program yang dijalankan. Sehingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah diharapkan mampu bekerja sama dengan tim dalam mencapai visi madrasah.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Ibrahim selaku Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso melalui hasil wawancaranya sebagai berikut.

“Kami bekerja dengan tim mas, tentunya harus saling kerjasama dalam melaksanakan tugasnya. Meskipun masing-masing memiliki tugas yang berbeda, namun kesemua itu memiliki satu tujuan sama, yakni mencapai visi madrasah. Kita memiliki visi madrasah *Unggul dalam Prestasi, Siap Berkompetisi dan Berjiwa Islami*. Kita bekerjasama untuk mencapai itu. Terlebih lagi program kelas tahfidz ini. Mulai dari pembuatan jadwal dan pengaturan yang lainnya kita saling bekerjasama untuk mensukseskan program ini”<sup>90</sup>.

Disampaikan juga oleh Ibu Mutmainnah selaku Waka Kurikulum di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso sebagai berikut.

“Beliau sebagai pemimpin disini memiliki kemampuan untuk memberikan pemahamannya kepada kami dalam melaksanakan tugasnya. Sehingga beliau tidak bekerja sendirian. Kami diberikan tugas masing-masing untuk

<sup>89</sup> Ibrahim, *Wawancara*, 13 Mei 2019.

<sup>90</sup> Ibrahim, *Wawancara*, 13 Mei 2019.



mengatur proses berjalannya kegiatan pembelajaran disini, terlebih dalam melaksanakan kegiatan program kelas tahfidz ini, tentunya harus memberikan pelayanan yang terbaik dalam pelaksanaannya, mulai fasilitas pendukung, tenaga pendidik, materi tes masuk program tahfidz, materi pengajaran dan lainnya. Itu semua dilakukan untuk bagaimana program kelas tahfidz ini dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan arahan beliau bapak kepala madrasah mas”<sup>91</sup>.

Disampaikan juga oleh Bapak Badri selaku Guru Tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso dalam wawancaranya kepada peneliti, sebagai berikut:

“Ketika setiap kegiatan dilakukan dengan bersama-sama dalam pelaksanaannya, meskipun dengan tugas kita yang berbeda, maka tujuan madrasah akan dapat terealisasi dengan baik. Bapak kepala madrasah sudah melakukan dengan baik disini, sebab tidak satupun kegiatan yang tujuannya tidak selaras dengan visi madrasah. Jadi semua kegiatan sudah terintegrasi dengan baik. Sehingga tidak perlu khawatir guru-guru memberikan pembelajarannya. Semua kegiatan disini memiliki tujuan sama dengan lainnya, yakni mencapai visi madrasah dengan berlandaskan nilai-nilai islami, apalagi kegiatan tahfidz ini merupakan program yang unik. Uniknya disini karena disini merupakan lembaga pendidikan formal, namun kelas tahfidznya tidak di asramakan. Biasanya tahfidz itu di asramakan. Sehingga perlu ada beberapa pelayanan yang berbeda pula dari yang lainnya. Makanya ini merupakan salah satu program yang memiliki perhatian khusus dalam pelaksanaannya”<sup>92</sup>.

Hasil pengamatan peneliti ketika berada di lokasi penelitian Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Salah satu gagasan kepala madrasah madrasah yakni program kelas tahfidz yang tidak di asramakan. Kelas tahfidz berdiri sendiri bersebelahan dengan ruang guru putra. Dan tidak terlihat gedung asrama untuk kelas tahfidz.<sup>93</sup>

<sup>91</sup> Mutmainnah, *Wawancara*, 29 April 2019.

<sup>92</sup> Badri, *Wawancara*, 01 April 2019.

<sup>93</sup> Peneliti, *Observasi*, 13 Mei 2019.

Berdasarkan wawancara, observasi dan dikuatkan dengan dokumentasi, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator adalah memiliki strategi dalam membina tenaga pendidik dan kependidikan dalam meningkatkan profesionalisme guru, memberikan gagasan-gagasan baru yakni program kelas tahfidz dan memberikan fasilitas yang menunjang kegiatan tahfidz, dan mendelegasikan tugas – tugasnya kepada para anggotanya sesuai kemampuannya masing-masing.

### C. Pembahasan Temuan

Pada bagian ini akan membahas tentang keterkaitan antara data yang telah ditemukan di lapangan dengan teori yang relevan. Data yang didapat melalui wawancara, observasi dan dokumentasi akan dianalisis melalui pembahasan temuan kaitannya dengan teori. Pembahasan akan dirinci sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditentukan agar mampu menjawab permasalahan yang ada di lapangan. Pembahasan temuan sebagai berikut:

#### **1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Leader/Pemimpin dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Melalui Program Kelas Tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.**

Berdasarkan paparan data di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso yaitu dengan memberikan keteladanan bagi seluruh masyarakat Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso. Hal itu dilakukan

melalui pembiasaan kedisiplinan, yakni menjadi pribadi yang disiplin terlebih dahulu, datang kesekolah lebih awal, menyelesaikan tugas dengan tepat, berpakaian rapi dan menunggu siswa di depan pintu gerbang madrasah, sehingga bisa menjadi teladan bagi seluruh masyarakat sekolah. Kepala madrasah sebagai pemimpin juga harus memberikan motivasi dan arahan kepada bawahannya, kepala madrasah harus memiliki sikap jujur dan mampu memberikan teguran dan masukan kepada bawahannya. Kepala madrasah biasa memberikan motivasi dan arahnya pada saat sebelum atau sesudah shalat dluha di musalla maupun saat momen-momen tertentu seperti rapat, upacara bendera, event keagamaan dan lain sebagainya.

Dalam melakukan pengawasan terhadap guru-guru di madrasah kepala madrasah menggunakan bantuan pantauan cctv yang terpasang setiap sudut kelas. Hal ini digunakan untuk memberikan kemudahan dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah.

Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso juga selalu memberi arahan dan teguran kepada tenaga pendidik jika terdapat kesalahan dalam menyelesaikan tugas. Hal ini dilakukan melalui pendekatan secara langsung dan tidak langsung, seperti jika ada beberapa hal yang menjadi kendala para guru kepala madrasah menanyakan langsung kepada guru yang bersangkutan. Selain itu kepala harus mampu menciptakan suasana madrasah yang kondusif melalui komunikasi yang baik dengan masyarakat sekolah.

Seorang pemimpin madrasah harus memiliki kemampuan untuk membantu semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan. Dan seorang pemimpin tidak bekerja secara sendiri melainkan bekerja melalui tim sehingga menjadi lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

Menurut Khontz dalam bukunya Wahjosumidjo yang berjudul kepemimpinan kepala sekolah, menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang leader harus mampu mendorong timbulnya kemampuan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staff dan siswa.<sup>94</sup>

Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari beberapa interview, kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso tidak hanya sebagai kepala madrasah, tetapi juga sebagai seorang leader. Karena kepala madrasah sebagai leader sangat besar perannya dalam meningkatkan prestasi siswa.

Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso memiliki kepribadian yang kuat. Kepribadian yang kuat dapat terlihat melalui sikap jujur, percaya diri tanggungjawab, berjiwa besar, emosi yang stabil, berani mengambil resiko dan mampu memberikan tauladan yang baik.<sup>95</sup>

Berdasarkan uraian di atas, keperibadian kepala madrasah sebagai leader menjadi tauladan bagi seluruh masyarakat di sekolah, hal itu terlihat dari bentuk kedisiplinannya dalam melaksanakan tugas di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso

---

<sup>94</sup>Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teori dan Permasalahannya (Jakarta: RajaGrafindo Persada), 105.

<sup>95</sup>Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, 115.

## **2. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Manejer dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa melalui Program Kelas Tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowso.**

Berdasarkan paparan data di atas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai manejer dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz yaitu kepala madrasah melakukan analisis kebutuhan kepada guru-guru melalui rapat dengan beberapa wakil kepala madrasah, hasil rapat tersebut kemudian di rapatkan secara bersama dengan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah. Dari hasil rapat tersebut dapat mengetahui langkah apa yang akan di ambil untuk memenuhi kebutuhan program kelas tahfidz, seperti materi pembelajaran di kelas tahfidz, kebutuhan guru yang kompeten di bidang tahfidz, cara pembelajaran yang menarik, dan fasilitas yang di dbutuhkan dalam kelas tahfidz. Guru-guru memerlukan pengetahuan dalam pengembangan metode-metode pembelajaran maka madrasah menyelenggarakan pelatihan/workshop terkait hal tersebut. Metode yang menarik akan menumbuhkan semangat belajar / menghafal yang tinggi bagi siswa di lembaga madrasah. Dan pengelolaan bentuk hafalannya dengan target enam juz, yaitu siswa diharuskan memenuhi target itu sampai ia lulus. Sebagai sanksinya apabila tidak memenuhi target, maka ijazah sementara akan ditahan oleh sekolah sampai ia menyetorkan hafalannya kepada wali kelasnya. Hal itu akan mendorong terwujudnya prestasi siswa, disamping itu kepala madrasah membekali guru dengan

mengikuti pelatihan / workshop dalam memajukan madrasah tidak bisa hanya dilakukan oleh seorang kepala madrasah saja, namun harus bekerjasama dengan tim yang lainnya, yakni seluruh bawahannya.

Sebagaimana yang telah dinyatakan oleh Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* sebagai berikut:

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.<sup>96</sup>

Berdasarkan teori tersebut jelas bahwa kepala madrasah sebagai manajer harus memiliki strategi dalam melaksanakan tugasnya dengan kooperatif, harus memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan profesinya, bisa melalui pelatihan / workshop. Kegiatan tersebut bisa di adakan di sekolah maupun mengikuti di luar sekolah. Kepala madrasah juga harus melibatkan seluruh tenaga pendidik dalam rangka menunjang kemajuan program kelas tahfidz di madrasah.

Temuan ini didiskusikan dengan teori Paul Hersey Cs. Dalam bukunya Wahjosumidjo yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah* sebagai berikut:

---

<sup>96</sup> Mulyasa, *Mejadi Kepala Sekolah Profesional*, 33.

Dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak harus diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu kepala madrasah harus mengetahui bagaimana metode, proses, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan madrasah (*technical*), kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama, memahami sikap dan mampu berkomunikasi dengan baik, (*human*), dan mampu menganalisis, berpikir rasional, (*conseptual*).<sup>97</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut jelas bahwa kepala madrasah sebagai manajer harus memerlukan bidang-bidang keterampilan yaitu *technical* artinya kepala madrasah harus mengetahui bagaimana metode, proses, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan madrasah, *human* artinya kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama, mamahami sikap dan mampu berkomunikasi dengan baik *conseptual*, mampu menganalisis dan berpikir rasional.

Tahap selanjutnya, temuan yang sudah dilakukan didiskusikan oleh Mulyasa dan teori yang dikemukakan oleh Hersey Cs. yang dikutip oleh Wahjosumidjo dapat dipahami bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer adalah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerjasama yang baik, memberi kesempatan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan profesinya atau kemampuannya, dan harus memilik keterampilan untuk meningkatkan profesionalisme guru.

---

<sup>97</sup> Wahjosumidjo, Kepemimpinan, 99.

Guru yang professional dapat menciptakan pembelajaran yang menarik dan memberikan kemudahan menghafal dengan baik kepada para siswa sehingga mampu meningkatkan prestasi siswa di madrasah.

Berdasarkan uraian diatas, kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso menguatkan pada teori Mulyasa dengan memiliki strategi dalam memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan pada guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan untuk menunjang tercapai visi madrasah dalam hal ini program kelas tahfidz. selain itu kepala madrasah memerlukan keterampilan seperti keterampilan *technical*, *human* dan *conseptual*, maka hal ini menguatkan teori yang dinyatakan oleh Hersey Cs.

### **3. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowodo.**

Berdasarkan paparan data di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso yaitu dengan membuat program pengembangan dalam mewujudkan visi madrasah. Kepala madrasah sebagai innovator harus memiliki kemampuan yang konstruktif dalam rangka mewujudkan visi



madrasah. Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, memberikan keteladanan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan, serta mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah harus mendorong guru-guru agar dapat meningkatkan kemampuannya sehingga mampu memberikan metode-metode pembelajaran ataupun metode-metode menghafal al-qur'an dengan baik. Hal itu tidak lepas dari tanggungjawab kepala madrasah.

Selain itu, kepala madrasah harus mampu meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah, kepala madrasah harus berupaya dalam mendelegasikan tugas kepada pendidik dan kependidikan sesuai deskripsi tugas, jabatan, serta kemampuan masing-masing.

Sebagaimana yang dinyatakan oleh Mulyasa dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* bahwa kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.<sup>98</sup>

Berdasarkan uraian diatas, dapat dipahami bahwa kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan prestasi siswa di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso harus memiliki strategi dalam membina tenaga

---

<sup>98</sup> Mulyasa *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 119.

pendidik dan kependidikan dalam meningkatkan kemampuannya, mampu memberikan gagasan-gagasan baru dalam menunjang prestasi siswa dan kemajuan madrasah, serta dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada para anggotanya sesuai dengan kemampuannya masing-masing.

**Tabel. 4.6**  
**Matrik Hasil Temuan Penelitian**

No	Fokus Penelitian	Komponen	Temuan
1	Kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso	a) Kepribadian b) Kemampuan memberikan petunjuk c) Kemampuan berkomunikasi	1) Memantau perkembangan program yang dijalankan dengan menanyakan langsung pada yang bertugas. 2) Datang lebih awal untuk menyambut (salam) kepada siswa di pintu masuk madrasah. 3) Komunikasi langsung dan memberikan arahan melalui, <i>face to face</i> , pada saat ada <i>event</i> , dan tausiyah shalat dluha/dhuhur.
2	Kepemimpinan kepala madrasah sebagai manejer dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso	a) Memberdayakan tenaga kependidik melalui kerja sama dan kooperatif b) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya c) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan	1) Mengatur tugas guru masing-masing sesuai dengan keahliannya, baik dalam tahfidz maupun non tahfidz. 2) Musyawarah kepada wakil-wakilnya terlebih dahulu ketika akan memutuskan sesuatu kemudian dirapatkan secara bersama. 3) Mengadakan dan memberi kesempatan pendidikan dan pelatihan bagi guru umum maupun tahfidz baik diluar madrasah , kabupaten maupun diluar kabupaten. 4) Siswa ditarget hafal 6

			juz. Dimulai dari juz 30 kemudian juz 1 sampai juz 5.
3	Kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Konstruktif</li> <li>b) Menemukan gagasan baru</li> <li>c) Mengintegrasikan setiap kegiatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Mendelegasikan tugas sesuai dengan bidangnya.</li> <li>2) Menyediakan berbagai macam fasilitas baik sarana maupun prasarana terlebih fasilitas alat MP3 sebagai pendukung khusus <i>muroja'ah</i> siswa tahfidz.</li> <li>3) Melakukan kegiatan pembinaan berupa PKLT (Praktek Kerja Laapangan Tahfidz) di berbagai instansi yang telah bekerjasama dengan madrasah.</li> </ul>

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

**1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Melalui Program Kelas Tahfidz Di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.**

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso, dapat dilihat dari kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menjadi teladan yang baik, melakukan komunikasi secara *face to face* atau pada saat *event* berkelakuan baik dan disiplin, karena terlihat dari perilaku yang senantiasa datang lebih awal untuk menyambut para siswa di pintu masuk madrasah dan memantau program yang dilaksanakan dengan melihat menanyakan langsung atau melihat langsung.

**2. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Manager Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Melalui Program Kelas Tahfidz Di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.**

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai manejer dalam meningkatkan prestasi belajar siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso, yaitu kepala madrasah memanggil

para wakil kepala madrasah melakukan rapat internal terlebih dahulu kemudian merapatkan kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan madrasah, memberikan pelatihan kepada guru untuk meningkatkan kemampuannya di dalam lingkungan sekolah sendiri, dan juga memberi kesempatan kepada guru-guru mengikuti pelatihan diluar madrasah untuk meningkatkan profesinya diluar madrasah. Kegiatan ini diikuti oleh guru-guru khusus pengajar tahfidz. dan sekolah menetapkan target siswa diharuskan hafal enam juz. Yakni mulai juz 30 kemudian juz 1 sampai juz 5. Apabila siswa belum memenuhi target, maka ijazah akan ditahan sementara oleh wali kelas.

### **3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Inovator Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Melalui Program Kelas Tahfidz Di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso.**

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso, yaitu melakukan pembinaan kepada guru-guru dengan mendelegasikan tugasnya sesuai dengan kemampuannya masing-masing, dan menyediakan fasilitas kepada guru maupun siswa kelas tahfidz untuk memudahkan melakukan *muroja'ah* hafalannya, dan melaksanakan program praktek khusus kelas tahfidz di masyarakat luar atau instansi-instansi terkait.

## B. Saran

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

### 1. Bagi kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowos.

Diharapkan terus melaksanakan tugas dan perannya sebagai kepala madrasah karena kepala madrasah menjadi ujung tombak keberhasilan sebuah lembaga madrasah tersebut. Dan dalam mengembang program kelas tahfidz diharapkan mempunyai gagasan-gasan baru agar siswa kelas tahfidz dapat menghafal dengan baik dan mampu menarik minat yang akan masuk program kelas tahfidz.

### 2. Bagi wali kelas tahfidz

Wali kelas adalah guru yang paling mengerti konsisi siswa-siswanya diharapkan mampu terus memberikan pelayanan terbaik untuk meningkatkan prestasi siswa, dan memberikan motivasi-motivasi agar siswa kelas tahfidz dapat belajar dengan menyenangkan.

### 3. Bagi siswa program kelas tahfidz

Diharapkan agar tetap istiqomah dalam menghafal Al-qur'an untuk bisa meraih prestasi dunia dan akhirat.

### 4. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan memiliki pedoman dan panduan yang sistematis ketika meneliti kepemimpinan kepala madrasah dilokasi yang berbeda, serta mampu mengembangkan, mengkaji, dan menyempurnakan penelitian terdahulu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anam, Qidin Khoirul. 2014. *Kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk karakter peserta didik di MI al Khoiriyyah 2 Semarang*. Skripsi IAIN Walisongo Semarang.
- Arifin, Zainal. 2012. *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Aziz, Jamil Abdul. 2017. "Pengaruh Menghafal Al-Quran Terhadap Pembentukan Karakter Peserta Didik Di Roudhotul Atfal (RA) Jamiatul Qurra Cimahi", *Jurnal Ilmiah Tumbuh Kembang Anak Usia Dini*, 1, (Maret, 2017), 13.
- D, Gunarsa S & Gunarsa. 2000. *Psikologi remaja*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Hasan, Chalijah. 1994. *Dimensi-dimensi psikologi pendidikan*. Surabaya: Al ilkhlas.
- Makmun, Habib. 2015. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru IPS di SMP Islam Jabung Kabupaten Malang*. Skripsi UIN Maliki Malang.
- Marno. 2007. *Islam by manajemen and leadership, tinjauan teoritis dan empiris pengembangan lembaga pendidikan islam*. Malang: Lintas Pustaka.
- Maslihah, Sri. *Studi tentang hubungan dukungan sosial, Penyesuaian sosial di lingkungan sekolah dan prestasi akademik siswa smpit assyfa boarding school subang jawa barat* (UPI Bandung)
- Milles, Matthew B dan A. Michael Huberman. 2014. *Qualitative data analysis A Methods Sourcebook*. Amerika: SAGE Publications.
- Moelong, Lexy J. 2007. *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan kepala sekolah*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nur, Efendi. 2015. *Islamic Educational Leadership: memahami integrasi konsep kepemimpinan lembaga pendidikan islam*. Yogyakarta: Parama Publisng.
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.

- Purwanto, Ngalim. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Ngalim. 2010. *Administrasi dan supervise pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rohiat. 2008. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekretariat Negara RI, *Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- St Rodliyah. 2015. *Manajemen Pendidikan*. IAIN Jember Press.
- Sudarsono. 2004. *Kenakalan Remaja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2016. *Metode penelitian pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyorini. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2009.
- Surat Keputusan Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 27 Tahun 1972 tentang Kepegawaian.
- Tim Penyusun. 2018. *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Tohirin. 2005. *Psikologi pembelajaran pendidikan agama islam*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Zaini, Zainuddin Al-Haj. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jember: STAIN Jember Press.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anam, Qidin Khoirul. 2014. *Kepemimpinan kepala madrasah dalam membentuk karakter peserta didik di MI al Khoiriyyah 2 Semarang*. Skripsi IAIN Walisongo Semarang.
- Arifin, Zainal. 2012. *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Aziz, Jamil Abdul. 2017. "Pengaruh Menghafal Al-Quran Terhadap Pembentukan Karakter Peserta Didik Di Roudhotul Atfal (RA) Jamiatul Qurra Cimahi", *Jurnal Ilmiah Tumbuh Kembang Anak Usia Dini*, 1, (Maret, 2017), 13.
- D, Gunarsa S & Gunarsa. 2000. *Psikologi remaja*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Hasan, Chalijah. 1994. *Dimensi-dimensi psikologi pendidikan*. Surabaya: Al ilkhlas.
- Makmun, Habib. 2015. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru IPS di SMP Islam Jabung Kabupaten Malang*. Skripsi UIN Maliki Malang.
- Marno. 2007. *Islam by manajemen and leadership, tinjauan teoritis dan empiris pengembangan lembaga pendidikan islam*. Malang: Lintas Pustaka.
- Maslihah, Sri. *Studi tentang hubungan dukungan sosial, Penyesuaian sosial di lingkungan sekolah dan prestasi akademik siswa smpit assyfa boarding school subang jawa barat* (UPI Bandung)
- Milles, Matthew B dan A. Michael Huberman. 2014. *Qualitative data analysis A Methods Sourcebook*. Amerika: SAGE Publications.
- Moelong, Lexy J. 2007. *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan kepala sekolah*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nur, Efendi. 2015. *Islamic Educational Leadership: memahami integrasi konsep kepemimpinan lembaga pendidikan islam*. Yogyakarta: Parama Publisng.
- Nurkholis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.

- Purwanto, Ngalim. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Ngalim. 2010. *Administrasi dan supervise pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rohiat. 2008. *Manejemen Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekretariat Negara RI, *Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- St Rodliyah. 2015. *Manejemen Pendidikan*. IAIN Jember Press.
- Sudarsono. 2004. *Kenakalan Remaja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2016. *Metode penelitian pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyorini. 2009. *Manejemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2009.
- Surat Keputusan Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 27 Tahun 1972 tentang Kepegawaian.
- Tim Penyusun. 2018. *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Tohirin. 2005. *Psikologi pembelajaran pendidikan agama islam*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husaini. 2008. *Manejemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Zaini, Zainuddin Al-Haj. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jember: STAIN Jember Press.

**SURAT KEASLIAN TULISAN**

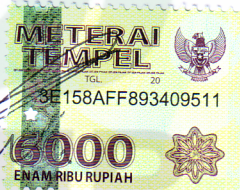
Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : BUHAIRI  
NIM : T20153067  
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam/Kependidikan Islam  
Institusi : Institut Agama Islam Negeri Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi ini adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 09 September 2019

Saya yang menyatakan

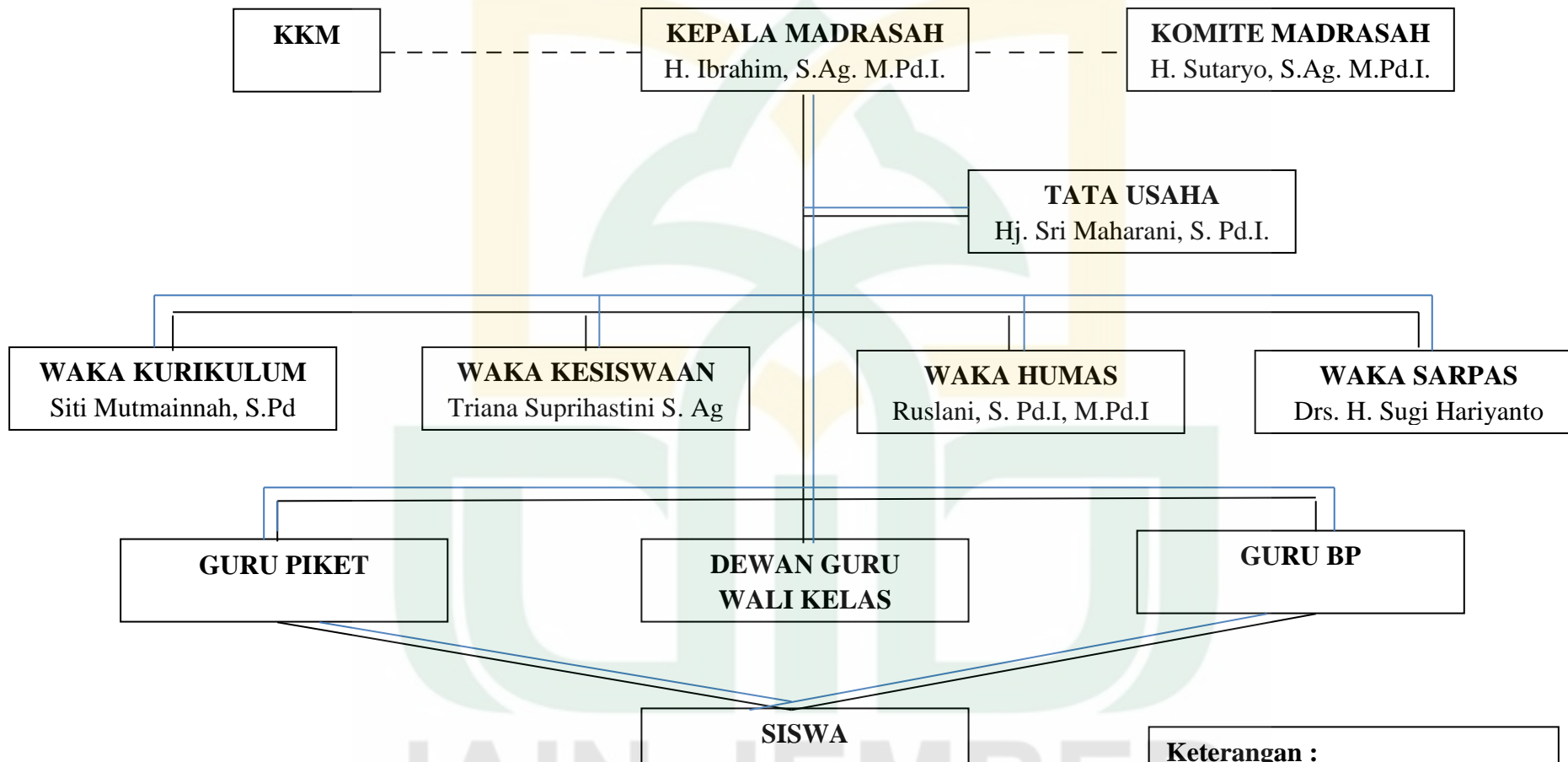


**BUHAIRI**  
NIM. T20153067

### MATRIK PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN				
<b>Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi siswa melalui Program Kelas Tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso</b>	1. Kepemimpinan Kepala Madrasah	a. Kepala madrasah sebagai leader	1) Kepribadian 2) Kemampuan memberikan petunjuk 3) Kemampuan berkomunikasi	1. Informan: • Kepala madrasah • Guru • Karyawan 2. Kepustakaan: • Buku • Jurnal dll yang relevan	1. Jenis Penelitian; Deskriptif 2. Pendekatan: Kualitatif. 3. Metode Pengumpulan Data; Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi 4. Metode Analisa Data Deskriptif Kualitatif. Model interaktif dengan langkah a. Reduksi Data b. Penyajian Data c. Kesimpulan Data	1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di MAN Bondowoso? 2. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai manejer dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di MAN Bondowoso? 3. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di MAN Bondowoso?				
		b. Kepala madrasah sebagai manajer	1) Memberdayakan tenaga kependidik melalui kerja sama dan kooperatif 2) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan							
		c. Kepala madrasah sebagai innovator	1) Konstruktif 2) Menemukan gagasan baru 3) Mengintegrasikan setiap kegiatan							
	2. Prestasi siswa	a. Akademik								
		b. Non akademik								
	3. Program kelas tahfidz	a. Penggunaan kurikulum standart isi yang digunakan								
		b. Kegiatan bimbingan tahfidz								
		c. Pengembangan diri								

### Struktur Organisasi MAN Bondowoso



**Keterangan :**  
 Waka : Wakil Kepala  
 ————— : Garis Komando  
 - - - - - : Garis Koordinasi  
 ————— : Garis Konsultasi



## INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA

### A. INSTRUMEN WAWANCARA

#### 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

- a. Kepala madrasah sebagai leader/pemimpin
  - Kepribadian
  - Kemampuan Memberi Petunjuk
  - Kemampuan Berkomunikasi
- b. Kepala madrasah sebagai manajer
  - Memberdayakan Tenaga Pendidik dan Kependidikan melalui Kerja Sama atau Kooperatif
  - Memberi Kesempatan Kepada Para Tenaga Pendidik dan kependidikan untuk Meningkatkan Profesinya
  - Mendorong Keterlibatan Seluruh Tenaga Pendidik dan Kependidikan (partisipatif)
- c. Kepala madrasah sebagai innovator
  - Konstruktif
  - Menemukan Gagasan Baru
  - Mengintegrasikan Setiap Kegiatan

#### 2. Prestasi Siswa

- a. Prestasi Akademik
- b. Prestasi Non Akademik

#### 3. Program Kelas Tahfidz

- a. Penggunaan Kurikulum Standart Isi yang Digunakan
- b. Kegiatan Bimbingan Tahfidz
- c. Pengembangan Diri

**B. INSTRUMEN DOKUMENTASI**

1. Profil Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
2. Sejarah Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
3. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
4. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
5. Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
6. Data tentang Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
7. Data tentang siswa Madrasah Aliyah Negeri Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
8. Dokumen Siswa yang Memperoleh Prestasi Akademik maupun Non Akademik
9. Dokumen Lain yang Relevan dalam Memperkuat Analisis Objek Penelitian

**C. INSTRUMEN OBSERVASI**

1. Kondisi Objektif Penelitian
2. Kegiatan Pembinaan Siswa Kelas Tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
3. Proses Setor Hafalan Siswa Kelas Tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso
4. Instrumen Penilaian/Setor Hafalan Siswa Kelas Tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso

**WAWANCARA**

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai leader/pemimpin dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?
  - a) Bagaimana pengawasan yang dilakukan kepala madrasah dalam kelas tahfidz sehingga bisa meningkatkan prestasi siswa?
  - b) Bagaimana kepala madrasah dalam memberikan arahan kepada guru atau staff untuk meningkatkan prestasi siswa akademik maupun non akademik dalam kelas tahfidz?



- c) Bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru, misal ketika menuangkan gagasan gagasan untuk meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?
2. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?
  - a) Bagaimana kepala madrasah dalam mendayagunakan guru dan staff dalam rangka meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz?
  - b) Pernahkah kepala madrasah memberikan kesempatan pada guru/staff untuk mengembangkan profesinya misal melalui pelatihan/diklat dalam rangka meningkatkan prestasi siswa khususnya bidang kelas tahfidz?
  - c) Bagaimana kepala madrasah mendorong keterlibatan guru/staff misal dalam penyusunan program, perawatan sarpras di madrasah khususnya dalam rangka meningkatkan prestasi siswa melalui tahfidz?
3. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan prestasi siswa melalui program kelas tahfidz di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso?
  - a) Bagaimana kepala madrasah mendorong dan membina guru khususnya guru kelas tahfidz?
  - b) Bagaimana kepala madrasah memahamkan guru mengenai tugasnya agar mampu meningkatkan prestasi siswa melalui kelas tahfidz? Seperti gagasan baru yang di miliki kepala madrasah.
  - c) Bagaimana kepala madrasah dalam mengintegrasikan setiap kegiatan untuk meningkatkan prestasi siswa?
4. Prestasi siswa
  - a) Prestasi akademik?
  - b) Non Akademik?
5. Program Kelas Tahfidz

- a) Kurikulum yang digunakan untuk kelas tahfidz?
- b) Seperti apa kegiatan bimbingan tahfidz? Misal mendatangkan huffadz
- c) Pengembangan diri? Misal mengikuti lomba





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

105

Jl. Mataram No.1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, Kode Pos : 68136  
Website : [www.http://fik.iain-jember.ac.id](http://fik.iain-jember.ac.id) e-mail : [tarbiyah.iainjember@gmail.com](mailto:tarbiyah.iainjember@gmail.com)

Nomor : B-715/In.20/3.a/PP.00.9/02/2019  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

28 Februari 2019

Yth. Kepala MAN Bondowoso  
Jalan Khairil Anwar No. 278 Badean Bondowoso

*Assalamualaikum Wr Wb.*

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Buhairi  
NIM : T20153067  
Semester : VIII (Delapan)  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa melalui Program Kelas Tahfidz selama 30 (tiga puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak.

Adapun pihak-pihak yang dituju adalah sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah
2. Waka Kurikulum
3. Waka Kesiswaan
4. Guru/Wali Kelas

Demikian, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr Wb.*



a.n. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik,

**Khodirul Faizint**

### JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

NO	HARI/TANGGAL	KEGIATAN	TTD
1	Kamis, 21 Maret 2019	Mengantarkan surat penelitian kepada pihak Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso	
2	Rabu, 27 Maret 2019	ACC Surat penelitian oleh pihak Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso	
3	Senin, 01 April 2019	Wawancara bersama Guru /Wali Kelas Tahfidz Madrasah Aliyah Negeri Bondowo (Ustadz Badri)	
4	Rabu 03 April 2019	Observasi Kegiatan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso	
5	Sabtu, 06 April 2019	Wawancara bersama Guru Kelas Tahfidz Madrasah Aliyah Negeri Bondowoo (Ustadz Yusuf)	
6	Senin, 29 April 2019	Wawancara bersama Waka Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso (Ibu Mutmainnah)	
7	Senin, 13 Mei 2019	Wawancara bersama Waka Kesiswaan dan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso (Ibu Triana dan Bapak Ibrahim)	

8	Rabu, 26 Juni 2019	Meminta dokumentasi prestasi siswa oleh siswa kelas tahfidz Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso	
9	Jum'at, 28 juni 2019	Meminta data siswa dokumentasi kepada pihak Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso	
10	Sabtu, 29 Juni 2019	Observasi kegiatan dan dokumentasi siswa program kelas tahfidz sebagai lampiran	

Bondowoso, 22 Juli 2019  
Kepala MAN Bondowoso



**IBRAHIM, S.Ag., M.PdI**

NIP. 19680621 200003 1 001

IAIN JEMBER



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BONDOWOSO  
MADRASAH ALIYAH NEGERI BONDOWOSO**

Jalan Khairil Anwar No.278 Kel.Badean Kec.Bondowoso Kab.Bondowoso  
Telephon 0332-421032; Faximile 0332-421032  
Email : manbondowoso278@gmail.com

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : B-1077 /Ma.13.06.01/PP.00.6/07/2019

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Ibrahim, S.Ag.,M.Pd.I.  
NIP : 196806212000031001  
Jabatan : Kepala Madrasah

Dengan ini menerangkan bahwa

Nama : Buhairi  
NIM : T20153067  
Universitas : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember  
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Fakultas : Tarbiyah & Ilmu Keguruan (FTIK)  
Alamat : Desa Gading Sari Kecamatan Pakem  
Kabupaten Bondowoso.

Yang bersangkutan telah selesai melaksanakan penelitian di lembaga kami dari tanggal 25 Maret – 02 Mei 2019, Dengan Judul "**Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Melalui Program Kelas Tahfidz Di Madrasah Aliyah Negeri Bondowoso**"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

16 Juli 2019  
Kepala,

**IBRAHIM**

**DOKUMENTASI**

Wawancara kepada Ibu Triana Selaku Waka Kesiswaan



Wawancara kepada bapak Badri selaku wali kelas Tahfidz

IAIN JEMBER



Suasana *bersalaman* oleh siswa di pintu gerbang pada saat masuk madrasah



Suasana pembelajaran kelas tahfidz putri

IAIN JEMBER





Pengarahan oleh kepala madrasah



Suasana pembelajaran kelas tahfidz putra

IAIN JEMBER



### BIODATA

Nama : BUHAIRI

NIM : T20153067

Jurusan/Prodi : Kependidikan Islam/Manejemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jenis Kelamin : Laki-laki

Agama : Islam

Alamat : Jalan Pasar Pakem Desa Gadingsari Rt 02 Rw 01  
Kecamatan Pakem Kabupaten Bondowoso

No Handphone : 082337278368

Riwayat Pendidikan : 1. SDN Gadingsari 2 (2003-2009)  
2. SMP Negeri 1 Pakem (2009-2012)

3. MAN Bondowoso (2012-2015)

4. IAIN Jember (2015-2019)

Pengalaman Organisasi :

1. PRAMUKA SMPN 1 Pakem (2009-2012)
2. OSIS (Organisasi Intra Sekolah) SMPN 1 Pakem (2009-2012)
3. UBUDIYAH MAN Bondowoso (2013-2014)
4. PMII (Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia) (2015-2016)
5. HMPS MPI (Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam) (2016-2017)
6. IMMAPSI (Ikatan Mahasiswa Manajemen Administrasi Pendidikan Manajemen Pendidikan Islam Seluruh Indonesia) (2016-2017)
7. IKMPB (Ikatan Mahasiswa Pergerakan Bondowoso) (2015-sekarang)