

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH
DALAM PEMBELAJARAN KITAB KUNING
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-HASAN
KEMIRI PANTI JEMBER**

SKRIPSI



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
Oleh:
Ahmad Fawaid Robitus Sururi
214101030007
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
MEI 2025**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH
DALAM PEMBELAJARAN KITAB KUNING
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-HASAN
KEMIRI PANTI JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Oleh:

Ahmad Fawaid Robitus Sururi

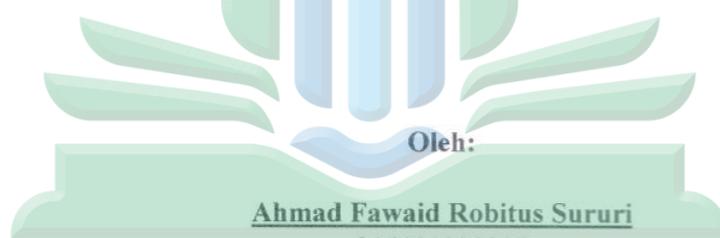
214101030007

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
MEI 2025**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH
DALAM PEMBELAJARAN KITAB KUNING
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-HASAN
KEMIRI PANTI JEMBER**

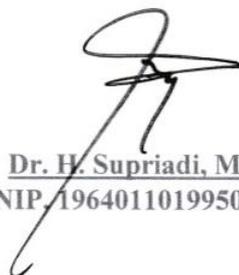


Diajukan kepada Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**

J E M B E R Disetujui Oleh Pembimbing



Dr. H. Supriadi, M.Pd.I
NIP. 196401101995031001

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH
DALAM PEMBELAJARAN KITAB KUNING
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-HASAN
KEMIRI PANTI JEMBER**

SKRIPSI

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

Hari : Selasa

Tanggal : 06 Mei 2025

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris


Dr. Rif'an Humaidi, M.Pd. I
NIP.197905312006041016


Nur Ittihadatul Ummah, S.Sos.I., M.Pd.I.
NIP. 198912192023212042

Anggota:

1. Dr. Mohammad Zaini, M.M
2. Dr. H. Supriadi, M.Pd.I.

Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan




Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si
NIP. 197304242000031005

MOTTO

وَأَنَّ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ وَأَنَّ إِلَىٰ رَبِّكَ
الْمُنْتَهَىٰ

“Dan bahwa seseorang tidak memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. Dan usaha (perbuatannya) itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian dia akan diberi balasan atas (amalannya) dengan balasan yang sempurna. Dan bahwa sesungguhnya kepada Tuhanmulah (segala urusan).” (QS.An-Najm: 39-42) *



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

* Kementerian Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya* (Jakarta, Lainya Pentashihan Mushaf Al-Quran Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama, 2019), 775.

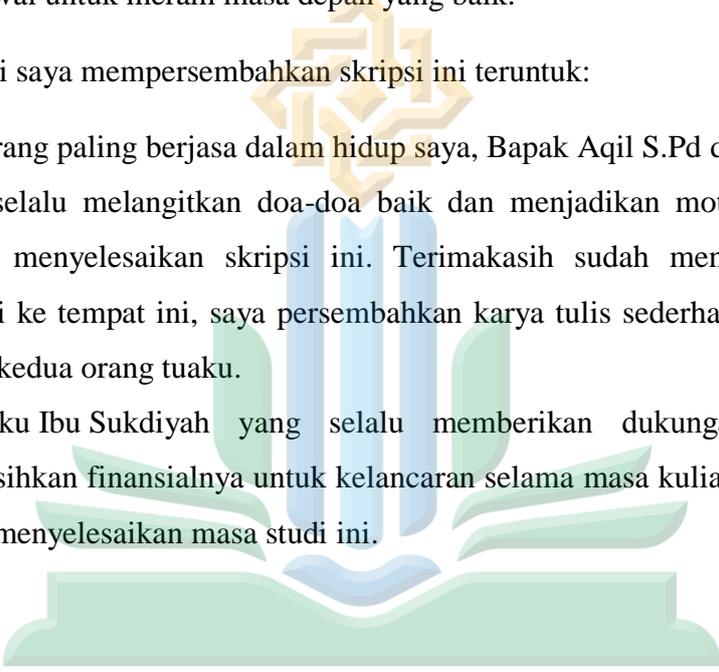
PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim ...

Puji Syukur khadirat Allah SWT, yang telah memberikan kemudahan dan pertolongan sehingga saya dapat menyelesaikan karya sederhana ini yang tentunya masih terdapat kekurangan. Semoga keberhasilan ini menjadi satu langkah awal untuk meraih masa depan yang baik.

Dengan ini saya mempersembahkan skripsi ini teruntuk:

1. Dua orang paling berjasa dalam hidup saya, Bapak Aqil S.Pd dan Ibu Rifkiyah yang selalu melangitkan doa-doa baik dan menjadikan motivasi bagi saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih sudah mengantarkan saya sampai ke tempat ini, saya persembahkan karya tulis sederhana ini dan gelar untuk kedua orang tuaku.
2. Nenekku Ibu Sukdiyah yang selalu memberikan dukungan, do'a serta menyisihkan finansialnya untuk kelancaran selama masa kuliah sehingga saya dapat menyelesaikan masa studi ini.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

الرَّحِيمِ الرَّحْمَنِ اللَّهُ بِسْمِ

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, serta hidayah-Nya, sholawat serta salam juga tetap tercurahlimpahkan kepada junjungan nabi kita Muhammad SAW yang membawa kita dari zaman kebodohan menuju zaman peradaban yaitu islam. sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di Sekolah Menengah Pertama Al-Hasan Kemiri Panti Jember” dengan baik. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Kyai Haji Achmad Siddiq Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

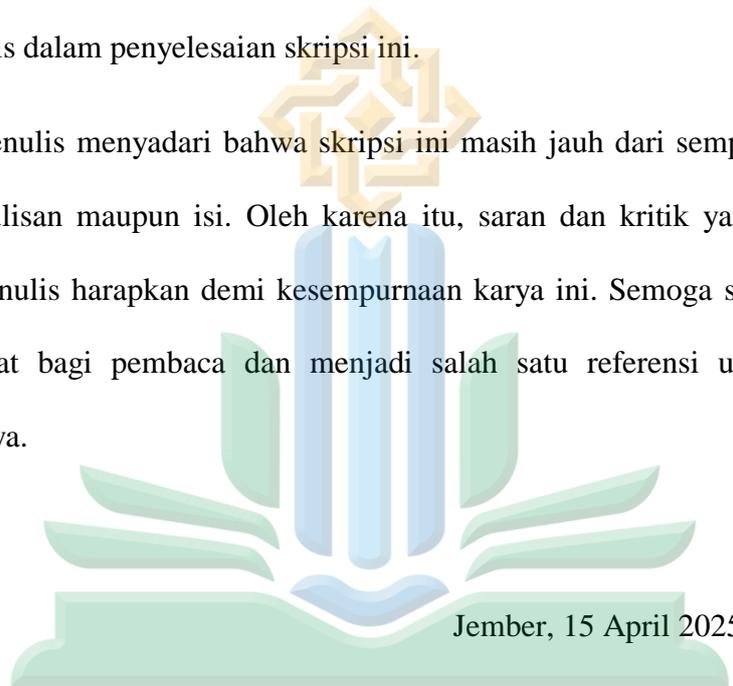
1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S. Ag, M.M. selaku rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang selalu memberikan semangat bagi mahasiswa dalam setiap sambutannya dan juga memberikan fasilitas yang memadai di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Bapak Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag, M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan fasilitas yang memadai di Fakultas Tarbiyah.

3. Bapak Dr. Nuruddin, S.Pd.I M.Pd.I, selaku ketua jurusan pendidikan islam-bahasa yang telah menyusun rencana dan evaluasi pelaksanaan pendidikan dilingkup jurusan.
4. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I selaku koordinator program studi Manajemen Pendidikan Islam yang selalu memberikan arahannya dalam program perkuliahan yang kami tempuh.
5. Bapak Dr. H. Supriadi, M.Pd.I selaku dosen pembimbing, yang dengan sabar dan teliti memberikan bimbingan, arahan, serta saran selama proses penulisan skripsi ini.
6. Bapak Erisy Syawiril Ammah, M.Pd. selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing saya dari awal perkuliahan hingga menuntaskan tugas akhir skripsi ini.
7. Segenap dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, khususnya dosen program studi Manajemen Pendidikan Islam yang sudah banyak memberikan ilmunya kepada penulis.
8. Bapak Abdul Mukhid, S.Pd. selaku kepala sekolah dan semua jajaran guru di SMP Al-Hasan Kemiri Panti yang telah memberikan izin, dan turut andil membantu serta mendukung peneliti dalam melaksanakan penelitian ini.
9. Bapak Sugeng Pranoto, S.Pd. selaku waka kurikulum SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.
10. Bapak Wahyudi Suherman. selaku Kepala TU SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.

11. Bapak Iwan Dahlan. Selaku guru mata pelajaran kitab kuning SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.

12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis, tetapi sudah mau menyempatkan dan meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, baik dari segi penulisan maupun isi. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan karya ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan menjadi salah satu referensi untuk penelitian selanjutnya.



Jember, 15 April 2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Ahmad Fawaid Robitus Sururi
NIM. 214101030007

ABSTRAK

Ahmad Fawaid Robitus Sururi, 2025. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember*

Kata kunci: Strategi Kepala Sekolah, Pembelajaran Kitab Kuning

Kepala Sekolah merupakan sosok yang memiliki jabatan fungsional yang diberikan oleh lembaga yang menaunginya karena dianggap mampu mengemban tugas sebagai pengelola sekolah sekaligus bertanggungjawab penuh terhadap seluruh kegiatan sekolah utamanya kegiatan dalam mengatur proses belajar mengajar. Gagasan dan ide-ide cemerlang kepala sekolah akan menjadi strategi yang sangat ampuh dan diharapkan oleh para stakeholder khususnya di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember. Karena dengan strateginya akan tumbuh cara-cara agar apa yang di rencanakan sesuai dengan apa yang diinginkan

Berdasarkan konteks tersebut, fokus penelitian ini yaitu 1) Bagaimana strategi hierarki kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.? 2) Bagaimana strategi transformasional kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.? 3) Bagaimana strategi fasilitatif kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.?

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk menganalisis strategi hierarki kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember 2) Untuk menganalisis strategi transformasional kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember 3) Untuk menganalisis strategi fasilitatif kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan Teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis kualitatif dengan model Miles, Huberman dan Johnny Saldana, Keabsahan data menggunakan Triangulasi Sumber dan Triangulasi metode.

Adapun hasil penelitian ini 1) strategi hierarki dengan struktur tiga lapis (kepala sekolah, waka kurikulum, guru) terbukti efektif melalui pembagian tugas jelas, metode halaqoh bertingkat, dan evaluasi berjenjang, menghasilkan 80% siswa mampu membaca kitab gundul. 2) strategi transformasional sukses menciptakan ekosistem holistik melalui keteladanan, inovasi metode, dan penguatan kapasitas guru, mendorong internalisasi nilai kitab kuning dalam kehidupan siswa. 3) strategi fasilitatif berfokus pada penyediaan sarana pembelajaran, pelatihan guru, dan metode partisipatif, memperkuat literasi kitab kuning secara dinamis. Ketiga strategi ini saling melengkapi dalam membentuk sistem pembelajaran yang efektif dan berkelanjutan.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
MOTTO	iii
PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Definisi Istilah	8
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
A. Kajian Terdahulu.....	11
B. Kajian Teori.....	17
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	43
B. Lokasi Penelitian	44
C. Subyek Penelitian.....	45
D. Teknik Pengumpulan Data	45
E. Analisis Data	48
F. Keabsahan Data.....	50
G. Tahap-tahap Penelitian.....	50
BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA	52
A. Gambaran Obyek Penelitian.....	52

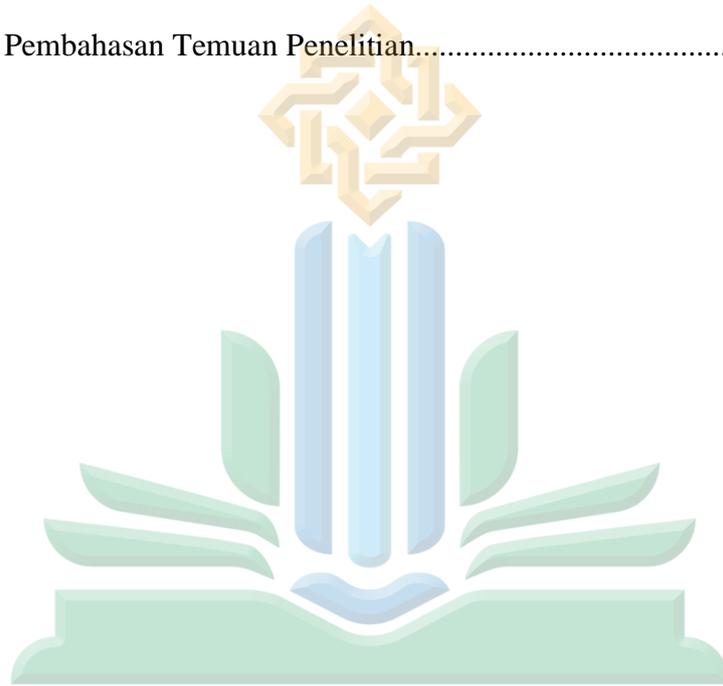
B. Penyajian Data dan Analisis.....	56
C. Pembahasan Temuan.....	70
BAB V PENUTUP	78
A. Kesimpulan.....	78
B. Saran-saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA	83



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan penelitian terdahulu	15
Tabel 4.1 Data Siswa SMP Al-Hasan Kemiri.....	55
Tabel 4.2 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan	55
Tabel 4.3 Struktur Organisasi SMP Al-Hasan Kemiri.....	56
Table 4.4 Pembahasan Temuan Penelitian.....	70



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 SMP Al-Hasan Kemiri Panti.....	52
Gambar 4.2 Buku Penghubung Murid	60
Gambar 4.3 Dokumentasi Kegiatan Rapat.....	64
Gambar 4.4 Dokumentasi Motivasi Kepala Sekolah.....	65
Gambar 4.5 Pelaksanaan Pembelajaran Kitab Kuning	69



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Menjadi pemimpin merupakan suatu keinginan yang ditumbuhkan oleh dasar keyakinan yang kuat, dan salah satu keyakinan tersebut didasarkan oleh semangat untuk melakukan perubahan yang teraplikasikan dalam bentuk tindakan atau aksi yang nantinya terlihat dalam bentuk hasil yang diperoleh atau buah dari keyakinan tersebut. Keberadaan pemimpin dalam lembaga pendidikan dirasakan penting sekali, bahkan mencapai tingkat urgent. Pemimpin merupakan subjek yang paling diharapkan banyak orang, khususnya para bawahan dan masyarakat, agar mampu mendorong dan mengantarkan kemajuan lembaga pendidikan islam.

Bagaikan sebuah pohon keyakinan itu seperti akar. Selain menjadi pintu gerbang masuknya energi, juga mengokohkan keseluruhan pohon. Apabila pohon itu memiliki akar yang kuat, badai sebesar apapun takkan mampu merobohkannya. Sedangkan aksi adalah batang pohon, ranting, dan dedaunan. Mereka mentransformasi energi yang mereka dapatkan dengan sangat sempurna sehingga mampu menghasilkan buah-buahan yang manis. Buah-buahan itu adalah pekerti manusia.¹

Langkah utama dalam pengembangan dan kemajuan sekolah untuk meningkatkan SDM yang unggul, kepala sekolah harus bertanggung jawab

¹ Hanik Ruchaniyah, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Kitab Kuning Di SMP Plus Darus Sholah" (Skripsi, IAIN Jember, 2019),1-2.

dalam meningkatkan keberhasilan peserta didik dan programnya, agar hal tersebut terpenuhi dengan baik, sehingga kelak yang berperan sebagai kepala sekolah mampu mengambil peran sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggungjawabnya. Tidak hanya itu, kepala sekolah harus pandai dan pintar dalam mewujudkan dan melaksanakan tugas serta memimpin kelompok dalam lingkungan sekolahnya. Dengan demikian, lembaga sekolah mampu menerapkan konsep dengan baik sesuai dengan kebijakan pemerintah maka diperlukan strategi yang tepat.²

Terdapat beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah guna untuk menerapkan pembelajaran kitab kuning, diantaranya kepala sekolah memberikan arahan kepada guru untuk mengunduh platform digital yang berbasis kitab kuning dan mempergunakan aplikasi tersebut untuk pengajaran kurikulum pembelajaran kitab kuning, kepala sekolah mengundang narasumber yang direkomendasikan dan bekerja sama dengan mitra pembangunan, kepala sekolah melakukan pertemuan dengan Kepala Cabang Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, kepala sekolah dan guru belajar mengenai implementasi pembelajaran kitab kuning melalui seri webinar dan workshop yang diadakan oleh sekolah penggerak untuk belajar mengenai implementasi pembelajaran kitab kuning. Hal ini sebagaimana firman Allah SWT surat An-Nahl Ayat 125:

² Mardianah, "Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Merdeka Belajar di MTS Negeri 2 Musi Banyuasin", *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, Vol. 2 No. 1, 2021, 16.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ
بِمَن ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu. Dialah yang maha mengetahui siapa yang sesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk.³

Ayat diatas memiliki hubungan yang sangat relevan dengan kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam menyusun strategi dan menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola hubungan dengan staf, siswa, serta orang tua. Kepala sekolah, sebagai pemimpin sering kali dihadapkan dengan berbagai masalah yang memerlukan kebijakan dan keputusan yang baik, karena kepala sekolah yang bijak perlu menggunakan startegi dalam setiap keputusan yang diambil. Hal ini berarti bahwa keputusan yang dibuat harus mempertimbangkan berbagai aspek, seperti kondisi siswa, kapasitas guru, dan kebutuhan sekolah. Oleh karena itu penting bagi kepala sekolah dalam memahami strategi dan memastikan bahwa setiap langkah yang diambil dapat dipahami dan diterima oleh semua pihak.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang SIKDIKNAS pasal 4 memberikan amanat agar pendidikan Nasional diselenggarakan sebagai suatu proses untuk melakukan pembudayaan, pemberdayaan dan pembelajaran bagi peserta didik yang berlangsung sepanjang hayatnya, pendidikan dilaksanakan dengan tetap berprinsip memberi keteladanan peserta didik, serta membangun

³ Mushaf Al-Qur'an, Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), 391.

motivasi, dan membangun kreativitas peserta didik dalam setiap aktivitas pembelajarannya.⁴

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 12 Tahun 2024 tentang kurikulum pada pendidikan anak usia dini, jenjang pendidikan dasar, dan jenjang pendidikan menengah, yang menjelaskan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.⁵

Seperti halnya dilembaga pendidikan SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember kepala sekolah menerapkan pembelajaran kitab kuning, hal itu dirancang untuk memberikan pemahaman mendalam tentang ilmu agama yang merupakan bagian integral dari pendidikan karakter siswa. Mengacu pada hasil wawancara dengan kepala sekolah, Bapak Abdul Mukhid, S.Pd. beliau mengatakan bahwa melalui pembelajaran kitab kuning siswa diajak untuk memahami teks klasik yang berisi ajaran-ajaran islam, etika, dan tradisi keilmuan yang telah diwariskan dari generasi ke generasi.⁶ Oleh karena itu SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember berkomitmen untuk mencetak generasi yang tidak hanya cerdas secara akademis, tetapi juga memiliki akhlak yang baik dan pemahaman yang kokoh terhadap ajaran agama.

Dalam penelitian ini peneliti memilih tempat di SMP Al-Hasan Kemiri sebagai lokasi penelitian karena berdasarkan hasil observasi bahwa kepala

⁴ UU nomor 20 tahun 2023 tentang sistem pendidikan nasional.

⁵ Kementerian Pendidikan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2024 Tentang Kurikulum Pada Pendidikan. Pasal 1 Bab 1.

⁶ Abdul Mukhid, diwawancara oleh Peneliti, Jember, 21 November 2024

sekolah SMP Al-Hasan berhasil menerapkan pembelajaran kitab kuning di sekolah formal, dan kepala sekolah mendapatkan rekom langsung dari Dinas Pendidikan Kabupaten Jember, tidak hanya itu kepala sekolah mampu melakukan pembinaan terhadap guru yang akan mengampu mata pelajaran kitab kuning tersebut. Fenomena ini menarik, berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan diatas, peneliti berpikir bahwa di era globalisasi dan kemajuan teknologi ini beberapa institusi pendidikan sangat menghawatirkan karakter anak didiknya. Jadi peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam tentang strategi kepala sekolah dengan mengangkat judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di Sekolah Menengah Pertama Al-Hasan Kemiri Panti Jember”.

B. Fokus Penelitian

Dari konteks penelitian yang telah penulis sampaikan maka dapat ditarik beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana strategi hierarki kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember
2. Bagaimana strategi tranformasional kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember
3. Bagaimana strategi fasilitatif kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan ini menjadi pedoman bagi peneliti selama proses penelitian dan membantu dalam menentukan metode yang tepat. Berikut adalah tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan strategi hierarki kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember
2. Untuk mendeskripsikan strategi tranformasional kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember
3. Untuk mendeskripsikan strategi fasilitatif kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dapat berupa manfaat teoritis dan manfaat praktis seperti manfaat bagi peneliti, instansi dan Masyarakat secara keseluruhan. Manfaat peneliti harus realistis.⁷ Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dalam penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat, memperkaya kajian tentang strategi kepala sekolah dalam konteks pembelajaran tradisional berbasis pesantren, khususnya pembelajaran kitab kuning.

⁷ Tim Penyusun, "Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember" (UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember,2022), 29.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu tolak ukur untuk menambah pengetahuan bagi peneliti tentang penulisan karya ilmiah yang baik dan benar, serta memberi wawasan yang luas tentang ilmu pendidikan dan manajemen kepala sekolah.

b. Bagi Instansi UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan untuk menanamkan sikap, minat, dan motivasi yang kuat untuk memperluas intelektual mahasiswa dan mahasiswi Universitas Islam Negeri Kyai Haji Achmad Shiddiq Jember terutama Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan.

c. Bagi SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi lembaga guna meningkatkan strategi kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning yang ada di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.

d. Bagi Masyarakat

Semoga penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan dan ilmu pengetahuan, juga semoga dapat meningkatkan kesadaran masyarakat, mendorong diskusi, dan dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

E. Definisi Istilah

Untuk memahami tentang judul yang peneliti tulis, diperlukan pembahasan tentang definisi istilah, tujuannya untuk mengetahui makna istilah yang di maksud oleh peneliti. Berikut beberapa definisi istilah yang penulis anggap penting:

1. Strategi

Strategi diambil dari bahasa Yunani "*stretegos*" yang artinya suatu cara yang digunakan untuk mencapai tujuan.⁸ Selain sebagai perencanaan dan manajemen, strategi tidak hanya soal pencapaian tujuan saja, namun strategi juga mengenai kegiatan operasional untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Michael Porter strategi adalah kumpulan tindakan yang mengantarkan nilai yang menarik, penuh dengan pendekatan bisnis untuk hasil yang memuaskan.

2. Kepala sekolah

Kepala sekolah adalah seorang yang diberi tugas untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain (warga sekolah), khususnya guru untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. kepala sekolah juga berarti sebagai kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru atau staf dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan sekolah atau lembaga pendidikan.

⁸ Ikfina, dkk, "Strategi Pengembangan Program Baca Kitab Kuning di Madrasah Diniyah Kota Tegal", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 15, No.2, 2023, 3.

3. Pembelajaran kitab kuning

Dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang System Pendidikan Nasional, bahwa pembelajaran merupakan proses interaksi pendidik dengan peserta didik dan sumber belajar yang berlangsung dalam suatu lingkungan belajar. Dalam proses pembelajaran melibatkan komponen-komponen utama, yaitu guru, siswa, dan sumber belajar yang berlangsung dalam suatu lingkungan belajar.⁹

Kitab kuning yang biasanya dianggap sebagai kitab keagamaan yang ditulis dalam bahasa Arab, Melayu, atau bahasa lokal lain di Indonesia dengan menggunakan aksara Arab, juga ditulis oleh ulama di Timur tengah dan juga oleh ulama Indonesia sendiri.¹⁰ Kitab-kitab kuning biasanya dicetak di atas kertas berwarna kuning dan tidak dihiasi dengan syakal atau harokat, jadi tidak jarang disebut sebagai “*kitab gundul*”. Jadi dapat disimpulkan bahwa pembelajaran kitab kuning adalah proses belajar mengajar antara pendidik dan peserta didik dengan menggunakan kitab-kitab keagamaan berbahasa Arab karya ulama salaf.

Berdasarkan definisi istilah yang telah dipaparkan, maksud dari judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember yakni strategi kepala sekolah dalam mengintegrasikan ilmu pengetahuan umum dan ilmu agama dengan tujuan

⁹ Muhammad Yusuf dan Amalia Syurgawi, “Konsep Dasar Pembelajaran” *Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* Vol 1, No 1 Tahun 2022, 1.

¹⁰ Zaini Dahlan, “Khazanah Kitab Kuning, Membangun Sebuah Apresiasi Kritis”. *Jurnal ANSIRU PAI* Vol.03 Tahun, 2018, 1.

untuk membentuk karakter siswa, tidak hanya itu, siswa juga mampu membaca serta memahami teks kitab-kitab klasik.

F. Sistematika Pembahasan

Pada bagian sistematika pembahasan berisikan uraian secara singkat tentang Gambaran penulisan skripsi secara sistematis, penulisan skripsi ini dimulai dari bab pembahasan sampai bab penutup.

Bab I berisi pendahuluan yang merupakan komponen dasar penelitian yang terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan metode penelitian serta sistematika pembahasan.

Bab II berisi tentang kajian pustaka, pada bagian ini berisi tentang kajian ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan pada saat ini serta memuat kajian teori.

Bab III berisi metode penelitian, pada bab ini membahas tentang metode yang digunakan peneliti meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi peneliti, sumber data, metode pengumpulan data, keabsahan data yang terakhir tahap-tahap penelitian.

Bab IV berisi tentang penyajian data, pada bagian ini berisi tentang data atau hasil penelitian, yang meliputi latar belakang objek penelitian, penyajian data, analisis dan pembahasan temuan.

Bab V kesimpulan dan saran, merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan penelitian yang dilengkapi dengan saran-saran dari peneliti/penulis dan diakhiri dengan penutup.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan (Skripsi, disertasi, tesis, jurnal) kemudian dirangkum.¹¹ Beberapa karya penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Siti Istiana pada tahun 2023 dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 6 Kediri”. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa fokusnya pada kurikulum merdeka dalam mengembangkan bakat minat siswa, kemudian fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan evaluasi dapat diaplikasikan dengan baik di SMAN 6 Kediri. Kedua penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif, penelitian yang ingin dilakukan oleh peneliti lebih fokus pada strategi kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning.¹²
2. Syarifuddin Hidayatulloh, 2024, dengan judul “Manajemen Kurikulum Berbasis Pesantren untuk Membentuk Karakter Siswa di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Al-Azhar Menganti Gresik” Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa SMP Al-Azhar Meganti Gresik

¹¹ Tim Penyusun, ” Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember”, 30.

¹² Siti Istiana, ” Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 6 Kediri” (Skripsi, IAIN Kediri, 2023), 1-5.

menerapkan manajemen kurikulum berbasis pesantren dalam membentuk karakter siswa. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis lapangan yaitu meneliti gejala atau kejadian yang terjadi di kelompok masyarakat dengan menerapkan metodologi deskriptif kualitatif. Sedangkan teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menerapkan paradigma Miles dan Huberman dalam analisis datanya, yang meliputi reduksi data, penyajian data, hingga perumusan simpulan. Kesamaan penelitian ini adalah sama-sama tentang manajemen kurikulum dan menggunakan metode kualitatif serta jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP). Perbedaan penelitiannya adalah manajemen kurikulum berbasis pesantren untuk membentuk karakter siswa di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Al-Azhar Menganti Gresik. Sedangkan dalam penelitian ini membahas tentang strategi kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.¹³

3. Nur Latifah, 2024, dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SMPN 32 Samarinda”. Penelitian ini membahas tentang strategi kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka yang ada di SMPN32 Samarinda. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini ialah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui observasi lapangan, wawancara, dan dokumentasi, sumber data

¹³ Syarifuddin Hidayatulloh, “Manajemen Kurikulum Berbasis Pesantren untuk Membentuk Karakter Siswa di SMP Al-Azhar Menganti Gresik”, *Jurnal Manajemen dan PAI*, Mojokerto, Vol,2 No.6, 2024, 1-6. :<https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i5.673>

yang diperoleh diantaranya adalah kepala sekolah, waka kurikulum, serta beberapa guru. Kesamaan penelitian ini adalah sama meneliti tentang strategi kepala sekolah dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaan penelitiannya adalah. Penelitian terdahulu fokus pada implementasi kurikulum merdeka yang ada di SMPN 32 Samarinda. Sedangkan dalam penelitian ini lebih fokus membahas tentang strategi kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning yang ada di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.¹⁴

4. Rifatul Adibah Ulabanati, 2023, dengan judul, “Integrasi Kurikulum Pesantren dan Madrasah Pada Pembelajaran Akidah Akhlak di Madrasah Aliyah Al-Qodiri Jember”. Penelitian ini membahas tentang integrasi kurikulum pesantren dan madrasah pada pembelajaran akidah akhlak. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode pendekatan kualitatif yang termasuk jenis penelitian fenomenologi. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi (gabungan, observasi, dan dokumentasi). Kesamaan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang kurikulum muatan lokal dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Perbedaan penelitiannya terdahulu yaitu tentang paduan antara kurikulum pesantren dan madrasah pada pembelajaran akidah akhlak di Madrasah Aliyah Al-Qodiri Jember. Sedangkan dalam penelitian ini menjelaskan tentang strategi kepala

¹⁴ Nur Latifah,” Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SMPN 32 Samarinda” (Skripsi, UINSI Samarinda, 2024), viii.

sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.¹⁵

5. Endang Novita Sari, Tamyiz, Sarpendi, 2021, dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kurikulum Muatan Lokal Qiraatul Kutub di MA Hidayatul Mubtadin Sidoharjo Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan”. Penelitian ini membahas tentang strategi kepala madrasah dalam pengembangan kurikulum muatan lokal Qiraatul Kutub di MA Hidayatul Mubtadin Lampung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Dan metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dokumentasi. Kesamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah, muatan lokal dengan metode pendekatan kualitatif. Perbedaan penelitiannya adalah. Penelitian tersebut membahas tentang rancangan kurikulum muatan lokal Qiraatul Kutub di MA Hidayatul Mubtadiin. Sedangkan dalam penelitian ini akan mendeskripsikan bagaimana strategi kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.¹⁶

¹⁵ Rifatul Adibah Ulabanati, “Integrasi Kurikulum Pesantren dan Madrasah Pada Pembelajaran Akidah Akhlak di Madrasah Aliyah Al-Qodiri Jember” (Skripsi, UIN Khas Jember, 2023), ix.

¹⁶ Endang Novita Sari, dkk, “Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kurikulum Muatan Lokal Qiraatul Kutub di MA Hidayatul Mubtadin Sidoharjo Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan”, *Jurnal Pemikiran Islam*, Vol. 1, No.2, 2021, 1-12.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Siti Istiana Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 6 Kediri	Penelitian Siti Istiana lebih fokus pada kurikulum merdeka dalam mengembangkan bakat minat siswa, kemudian fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan evaluasi dapat diaplikasikan dengan baik di SMAN 6 Kediri	Persamaan penelitian ini adalah: 1.Strategi kepala sekolah 2.Metode penelitian kualitatif 3.Metode pengumpulan data observasi wawancara dokumentasi	Perbedaannya terletak pada: 1. Kurikulum merdeka 2. Jenjang sekolah SMAN 3. Subjek penelitian SMAN 6 Kediri 4. Tahun penelitian
2.	Syarifuddin Hidayatullah Manajemen Kurikulum Berbasis Pesantren untuk Membentuk Karakter Siswa di Sekolah Menengah Pertama (SMP) AlAzhar Menganti Gresik	Penelitian Syarifuddin Hidayatullah membahas manajemen kurikulum yang berbasis pesantren. Ada dua metodologi yang digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran tersebut, yaitu metode konvensional dan metode kurikulum berbasis pesantren.	Persamaan penelitian ini adalah: 1. Menggunakan metode penelitian kualitatif 2. Kurikulum pesantren 3. Jenjang sekolah SMP 4. metode pengumpulan data observasi wawancara dokumentasi	Perbedaannya terletak pada: 1.Strategi kepala sekolah 2.Lokasi penelitian 3.Tahun penelitian
3.	Nur Latifah Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum	Penelitian Nur Latifah fokus pada kurikulum merdeka. Kepala sekolah telah	Persamaan penelitian ini adalah: 1. Strategi kepala sekolah	Perbedaannya terletak pada: 1. Kurikulum merdeka 2. Lokasi penelitian

	Merdeka di SMPN 32 Samarinda	menerapkan lima dari ena strategi yang dirancang oleh Kemendikbudristek sebagai dukungan terhadap implementasi kurikulum merdeka di SMPN 32 Samarinda.	2. Metode penelitian menggunakan kualitatif 3. Jenjang SMP 4. Metode pengumpulan data observasi wawancara dokumentasi	3. Fokus penelitian
4.	Rifatul Adibah Ulabanati Integrasi Kurikulum Pesantren dan Madrasah Pada Pembelajaran Akidah Akhlak di Madrasah Aliyah Al-Qodiri Jember	Penelitian yang ditulis oleh Rifatul Adibah Ulabanati membahas tentang integrasi kurikulum pesantren dan madrasah dengan tujuan untuk memperluas wawasan siswa, dengan adanya penggabungan antara Pelajaran umum dengan pondok pesantren.	Persamaan penelitian ini adalah: 1. Kurikulum pesantren 2. Metode penelitian menggunakan kualitatif 3. Metode pengumpulan data observasi wawancara dokumentasi	Perbedaan penelitian terletak pada: 1. Strategi kepala sekolah 2. Fokus penelitian 3. Jenjang MA 4. Lokasi penelitian 5. Tahun penelitian
5.	Endang Novita Sari, Tamyiz, Sarpendi, Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kurikulum Muatan Lokal Qiraatul Kutub di MA Hidayatul Mubtadin Sidoharjo Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan	Penelitian yang ditulis Endang Novita Sari dkk, Strategi kepala sekolah berhasil karena mampu merencanakan mengelola, mengevaluasi, dan mengawasi pelaksanaan kurikulum berdasarkan karakteristik siswa dan kebutuhan daerah.	Persamaan penelitian ini adalah: 1. Membahas strategi 2. Metode penelitian menggunakan kualitatif 3. Metode pengumpulan data observasi wawancara dokumentasi	Perbedaan penelitian terletak pada: 1. Kurikulum 2. Fokus penelitian 3. Jenjang MA 4. Lokasi penelitian 5. Tahun penelitian

Dari penelitian terdahulu pada table 2.1 peneliti menyimpulkan bahwasannya penelitian terdahulu membahas konsep strategi kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum merdeka. Sedangkan pada penelitian ini membahas tentang strategi kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning. Bagaimana konsep strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning dengan tujuan untuk membentuk krakter siswa, agar siswa tidak hanya mempelajari ilmu umum akan tetapi juga mengetahui tentang ilmu agama.

B. Kajian Teori

1. Strategi Kepala Sekolah

a. Pengertian Strategi

Strategi diambil dari bahasa Yunani "*stretegos*" yang artinya suatu cara yang digunakan untuk mencapai tujuan. Selain sebagai perencanaan dan manajemen, strategi tidak hanya soal pencapaian

tujuan saja, namun strategi juga mengenai kegiatan operasional untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Michael Porter strategi adalah kumpulan tindakan yang mengantarkan nilai yang menarik, penuh dengan pendekatan bisnis untuk hasil yang memuaskan.¹⁷

Strategi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia sebagai ilmu dan seni yang menggunakan sumber daya bangsa untuk melaksanakan

¹⁷ Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 32.

kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai.¹⁸ Strategi adalah cara yang dilakukan untuk membantu dan mempermudah dalam memecahkan masalah, selain itu strategi merupakan langkah-langkah kongkrit yang dapat menyelesaikan masalah.

Menurut Wheelen dan Hunger ada empat langkah dasar yang merupakan pendekatan sistematis digunakan untuk merencanakan dan mengevaluasi suatu tindakan atau kebijakan.¹⁹ Masing-masing langkah ini memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan kesuksesan suatu rencana atau program. Langkah-langkah tersebut yaitu:

1) Pengamatan lingkungan

Langkah pertama adalah mengamati kondisi sekitar, seperti tren, peluang, dan tantangan yang ada. Hal ini penting untuk memahami situasi dan mengumpulkan informasi yang relevan.

2) Perumusan strategi

Setelah memahami lingkungan, Langkah berikutnya adalah merumuskan rencana atau strategi yang tepat untuk mencapai tujuan, dengan mempertimbangkan berbagai alternatif dan sumber daya yang tersedia.

3) Implementasi strategi

¹⁸ Lubiz Grafura, *Strategi Implementasi Pendidikan*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Karya, 2014), 68.

¹⁹ Samsurijal Hasan, dkk, *Manajemen Strategi*, (Purwokerto Selatan: CV. Pena Persada, 2021), 9.

Setelah strategi dirumuskan, Langkah selanjutnya adalah menerapkannya. Hal ini melibatkan pengorganisasian dan kordinasi agar strategi dapat dijalankan dengan baik.

4) Evaluasi strategi

Langkah terakhir adalah mengevaluasi hasil dari implementasi strategi. Evaluasi ini digunakan untuk melihat apakah tujuan tercapai dan untuk perbaikan di masa depan.

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat kordinasi tim kerja, untuk mengidentifikasi faktor pendukungnya sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisiensi dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.²⁰

Carter McNamara merumuskan strategi sebagai perencanaan penetapan arah suatu organisasi dalam menuju tahun-tahun selanjutnya, dengan disertai penetapan bagaimana cara organisasi tersebut akan sampai pada tujuan yang di maksud. Tahap perencanaan ini dimulai dengan 3 tahap, pertama tahap diagnosis yang dimulai dengan menetapkan visi dan misi. Strategi yang dirumuskan dalam jabaran visi, misi dan strategi pengembangan harus dijadikan pedoman dalam penyusunan perencanaan yang berisi kegiatan dan sasaran yang akan dituju. Strategi eksekusi merupakan penempatan strategi dalam

²⁰ Fandi Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Cet. Ke-II (Yogyakarta: Andi, 2000), 17.

tindakan dengan menyesuaikan berbagai macam organisasi yang mengarahkan ke sumber daya untuk mencapai tujuan strategi yang diinginkan. Strategi eksekusi disebut sebagai implementasi karena merupakan bagian tersulit dalam manajemen strategi dan pemimpin harus lebih berhati-hati dan konsisten dalam mengelola proses eksekusi untuk mencapai hasil.²¹

Menurut Wina Sanjaya, strategi dalam konteks belajar mengajar adalah strategi yang berarti pola umum perbuatan guru, peserta didik di dalam perwujudan kegiatan belajar mengajar. Maka dari itu konsep strategi dalam hal ini menunjukkan pada karakteristik perbuatan guru dan peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar.²² Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan langkah awal yang sangat dibutuhkan sebelum melaksanakan suatu hal, karena strategi dapat memperlancar serta mendukung dalam tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Strategi juga dapat berpengaruh terhadap kesuksesan organisasi karena pada dasarnya strategi bisa dikatakan sebagai rencana untuk jangka panjang.

Henri Mintzberg, James Brian Quinn, dan John Voyer mendefinisikan strategi sebagai 5P, yaitu: strategi sebagai *Perspektif*, strategi sebagai Posisi, strategi sebagai Perencanaan, strategi sebagai Pola kegiatan, dan strategi sebagai Rekayasa. Berikut pengertian dari masing-masing 5P tersebut.

²¹ Carter McNamara, *Basic Description of Strategic Planning (including key terms to know)*, www.managementhelp.org/plan, 2023.

²² Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2013), 3.

- 1) Perspektif. Setiap aktifitas yang dirumuskan atau dilakukan harus mengacu kepada misi yang diemban dan jangan keluar dari misi tersebut. Karena jika keluar dari misi tersebut akan berdampak kepada efektif dan efisiensi kegiatan, sehingga akan mengambang dan terpecah yang nantinya mengakibatkan perencanaan tidak dapat terlaksana dengan baik.
- 2) Posisi adalah kemampuan dari lembaga atau organisasi untuk menempatkan beberapa item pilihan mereka agar keberadaan mereka dapat diterima oleh pihak-pihak terkait.
- 3) Perencanaan merupakan susunan sistematis mengenai langkah (tindakan-tindakan) yang akan dilakukan di masa depan, dengan didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang seksama atas potensi, faktor eksternal dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam pengertian ini, termuat hal-hal yang merupakan prinsip perencanaan, yakni: Apa yang akan dilakukan, yang merupakan jabaran dari visi dan misi, bagaimana mencapai hal tersebut, siapa yang akan melakukan, lokasi aktivitas, kapan akan dilakukan, berapa lama, dan sumber daya yang dibutuhkan. Hal ini merupakan langkah-langkah untuk pencapaian misi, karena perencanaan membutuhkan *schedule* yang matang agar tidak jalan di tempat. Ada *time schedule* yang merupakan durasi waktu dan *responsible persons*,

disini akan ditentukan siapa yang bertanggung jawab atas aktifitas tersebut.

- 4) Pola kegiatan, dalam strategi perlu dibentuk suatu pola, yaitu umpan balik dan penyesuaian agar terdapat sinkronisasi antara visi misi dan perencanaan yang efektif, kita perlu menyusun pola yang saling menguatkan dan bersesuaian. Ini dapat dievaluasi secara berkala dan penyusunan pola ini merupakan umpan balik yang dapat dijadikan sebagai acuan keberhasilan suatu organisasi.
- 5) Ploy atau rekayasa dalam menyusun strategi, kita juga membutuhkan seni dalam menata strategi agar terlaksana dengan baik sehingga pencapaian tujuan dapat dijangkau dengan mudah dan berkesinambungan. Rekayasa manajemen dalam perencanaan dan evaluasi perlu dilakukan agar tujuan dapat tercapai.²³

Jadi strategi dapat diartikan sebagai suatu kegiatan belajar mengajar antara guru dan peserta didik yang memuat beberapa strategi yakni: strategi sebagai *Perspektif*, strategi sebagai Posisi, strategi sebagai perencanaan, strategi sebagai pola kegiatan, dan strategi sebagai rekayasa.

Sedangkan menurut Anita bahwa strategi adalah ilmu atau kiat di dalam memanfaatkan segala sumber yang dimiliki atau yang dikerahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemudian secara umum, strategi mempunyai pengertian suatu garis besar haluan

²³ Siti Aminah Chaniago, *Perumusan Manajemen Strategi Pemberdayaan Zakat*, (Jurnal Hukum Islam). Vol. 2, No. ISN 2014, 88-89.

untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditemukan.²⁴ Jadi strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang telah disusun untuk digunakan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Dari penjelasan di atas terlihat bahwa strategi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan. Strategi memiliki peranan yang penting dalam pencapaian sebuah tujuan, karena dalam strategi terdapat berbagai cara, langkah dan upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Bagi sekolah, penerapan strategi dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran merupakan keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Hal ini karena di dalam kegiatannya, sekolah dapat melakukan proses yang berlangsung secara berkelanjutan agar semua tujuan dapat tercapai.²⁵ Jadi strategi kepala sekolah merupakan suatu alat atau acuan yang diterapkan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin di suatu lembaga atau sekolah dalam mencapai tujuan yang diharapkan dengan mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh sekolah tersebut.

b. Jenis Strategi Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu organisasi terutama dalam konteks lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan yaitu kepala

²⁴ Iskandar Wassid. Dadang Sunendar, *Strategi Pembelajaran Bahasa* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 3.

²⁵ Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 246.

sekolah. Yang dimaksud kemampuan pimpinan yaitu kemampuan menetapkan strategi yang tepat dalam menjalankan organisasinya dan memanfaatkan lingkungan dengan memilih pengorganisasian sumber daya internal yang tepat, ketetapan strategi yang ditetapkan pimpinan suatu organisasi didasarkan pada pemikiran strategi yang dimilikinya dengan pengalaman dalam pembelajaran yang mengalami situasi lingkungan yang terus berubah. Proses yang dilakukan orang ahli strategi tersebut digunakan sebagai pemikiran strategi formal untuk panduan dalam menetapkan keputusan manajemen.²⁶

Menurut Lashway dalam Jerry, untuk mencapai kerjasamanya dari para rekan atau para anggota dalam mencapai tujuan organisasi, terdapat tiga strategi kepala sekolah sebagai berikut:

1) Strategi Hierarki

Kepala sekolah yang menggunakan strategi hierarki cenderung memberikan cara pandang yang luas. Memberikan janji dan efisiensi, memberi penerimaan yang luas dalam mengelola organisasinya, juga melakukan pengawasan serta rutinitas yang direncanakan. Kepemimpinan kepala sekolah adalah berkaitan erat dengan kepala madrasah sebagai perencana, pengalokasian, sumberdaya, koordinator, supervisor, menyebar informasi dan sebagai analisis.

²⁶ Sofian Assauri, Strategi Manajemen (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 9.

Maslow membagi hierarki kebutuhan dalam lima tingkat dasar kebutuhan manusia antara lain: a). Kebutuhan fisik atau *physiological needs*. Merupakan kebutuhan dasar manusia, yaitu kebutuhan primer, seperti: pangan, minuman, tempat tinggal serta beragam tuntutan fisik lainnya. b). Kebutuhan akan rasa aman atau *Safety Needs*. Rasa aman serta rasa dapat terlindung dari hal yang membahayakan fisik dan emosi, serta jaminan bahwasannya kebutuhan fisik tersebut dapat selalu terpenuhi. c). Kebutuhan social atau *Social Needs*. Maslow juga menggunakan istilah *love needs* atau kebutuhan akan rasa sayang, kebutuhan untuk diakui menjadi anggota kelompok sosial, kebutuhan untuk rasa dibutuhkan. Kebutuhan ini dapat terpenuhi melalui interaksi sosial yaitu diterima pada persahabatan. d). Kebutuhan penghargaan diri atau *Esteem Needs* adalah kebutuhan manusia akan rasa bahwa dirinya merupakan seorang yang penting, orang tersebut mendapat pengakuan dari orang lain, contohnya kebutuhan akan kekuasaan, status dan prestasi. Kebutuhan ini juga dapat disebut dengan kebutuhan akan harga diri (*Self Esteem*) serta pengakuan harga diri dari orang lain. e). Kebutuhan aktualisasi diri atau *Self Actualization Needs*. Maslow mendefinisikan *Self Actualization Needs* adalah keinginan menjadi apapun yang mampu dicapai seseorang.²⁷

²⁷ Tika Nirmala Sari, "Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru Dan Kualitas Pelayanan

2) Strategi Transformasional

Dalam penggunaan strategi transformasional, strategi ini berjalan atas ajakan dengan bujukan, khayalan, dan kegaguman dalam bidang pengetahuan, motivasi pegawai atau bawahan melalui berbagai visi, nilai, dan simbol. Pemimpin yang menerapkan strategi transformasional lebih cepat menerima tujuan kelompok, memperhatikan harapan kinerja tinggi, menciptakan kegaguman intelektual, dan menampilkan model yang sesuai dengan perilaku mereka. Strategi transformasional lebih mengarah kepada motivasi serta memberikan informasi kepada bawahan khususnya bila organisasi melakukan perubahan utama.

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur dengan indikator adanya kepercayaan, kegaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut. Menurut Robert J. Starratt kepemimpinan transformasional menurut para ahli didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan yang mendorong semua unsur atau elemen sekolah (guru, siswa, pegawai, orang tua siswa, masyarakat, dan lainnya) untuk bekerja atas dasar nilai luhur,

sehingga semua unsur yang ada di sekolah bersedia berpartisipasi secara optimal dalam mencapai visi sekolah.²⁸

3) Strategi Fasilitatif

Penggunaan strategi fasilitatif, kepemimpinan fasilitatif sebagai suatu perilaku dan kemampuan kepala sekolah untuk beradaptasi, pemecahan masalah, dan peningkatan kinerja. Strategi fasilitatif memberikan kepada rekan kerja dalam hal ini guru sebagai teman keseharian dalam membawa visi untuk kehidupan. Tindakan kepala sekolah yang menggunakan strategi fasilitatif biasa digunakan bilamana pemimpin menghadapi hambatan dalam sumberdaya, membangun tim kerja, memberikan umpan balik koordinasi dan manajemen konflik, menciptakan jaringan komunikasi, melakukan kerjasama politik, dan sebagai model dalam visi lembaga.²⁹

Sebagian ahli menyebutkan karakteristik sebagaimana yang dikemukakan diatas oleh Overton yaitu menggunakan istilah strategi kepemimpinan akan tetapi pada intinya adalah pilihan terhadap pemikiran dan perilaku kepala sekolah dalam mempengaruhi staf, guru, personal dan siswa siswi di sekolah.³⁰

²⁸ Nurananda, "Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Digitalisasi Pendidikan (Studi kasus di SMP Al-Hasra dan SMP Islam Parung)" (Tesis, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023), 17-18.

²⁹ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta cv, 2012), 39.

³⁰ Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontenporer* (Bandung: Cita Pustaka Media, 2013), 145.

2. Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Kata “Kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah tempat atau lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi Pelajaran yang terdiri dari guru dan siswa. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi fungsi untuk memimpin suatu sekolah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kepala sekolah terdiri dari dua kata “kepala dan sekolah”. Kata kepala diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran, dengan demikian dapat diartikan secara sederhana kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.³¹

Menurut Mulyasa kepala sekolah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.³²

³¹ Anton M. Moeliono, “Buku KBBI Edisi V, (Jakarta: Bahasa dan pengembangan, Kemendikbud, 2016), 699.

³² Mulyasa, Enco. “*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*”. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, 46.

Kepala sekolah membutuhkan kompetensi untuk mempengaruhi orang lain sehingga dengan dengan kompetensi tersebut orang atau kelompok dapat melakukan aktivitas yang dapat mendukung untuk pencapaian organisasi. Kepala sekolah merupakan sebuah seni kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mampu menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi, mengajak, mengarahkan, memberikan nasehat, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan memberikan hukuman serta membina dengan maksud agar orang lain mau melakukan aktivitas dan bekerja untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Sedangkan menurut Daryanto kepala sekolah merupakan personel yang bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, dan mempunyai wewenang dan tanggungjawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila.³³

Kepala sekolah (*Leadership*) mempunyai peran sentral dalam sebuah organisasi. Tidak mungkin sebuah organisasi dapat berjalan tanpa seorang pemimpin. Menurut Hidayat, kepala sekolah memiliki peran yang sangat vital dalam organisasi agar bisa mempengaruhi sumber daya organisasi untuk bergerak dan mampu mengikuti perintah sesuai dengan keinginan pemimpin untuk mrncapai tujuan dari organisasi. Kepala sekolah merupakan seni dalam menggerakkan, dan

³³ Daryanto, "*Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*" (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 72.

kesuksesan organisasi ditentukan oleh peran pemimpin yang mampu menggerakkan sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut.³⁴

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, bisa diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah merupakan sebuah seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, seseorang seseorang atau sekelompok orang sehingga dapat melakukan berbagai aktivitas guna untuk mencapai segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah atau pembelajaran demi terwujudnya tujuan organisasi sekolah.

b. Peran dan Tugas Kepala Sekolah

Sebagai seorang kepala sekolah yang dipercaya dalam memimpin sebuah lembaga Pendidikan harus mengetahui perannya sebagai seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan tidak banyak mengalami kendala, disamping itu tujuan yang ditetapkan oleh sekolah akan tercapai dengan mudah.

Adapun peran dan tugas kepala sekolah menurut Daryanto yaitu sebagai berikut:

- 1) Dalam perannya sebagai pendidik kepala sekolah bertugas: membimbing guru, karyawan, siswa, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan iptek dan menjadi contoh dalam pembelajaran

³⁴ Hanik Ruchaniyah, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Kitab Kuning Di SMP Plus Darus Sholah" (Skripsi, IAIN Jember, 2019), 1-6.

- 2) Dalam perannya sebagai manajer, kepala sekolah bertugas: menyusun program, penyusun pengorganisasian sekolah, menggerakkan staf, mengoptimalkan sumber daya sekolah dan mengendalikan kegiatan.
- 3) Sebagai administrator kepala sekolah bertugas mengelola administrasi, KBM dan BK, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, persuratan, dan urusan rumah tangga sekolah.
- 4) Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas Menyusun program supervise Pendidikan, memanfaatkan hasil supervise.
- 5) Sebagai pemimpin kepala sekolah bertugas Menyusun dan mensosialisasikan visi dan misi suatu program sekolah, mengambil Keputusan, dan melakukan komunikasi.
- 6) Sebagai pembaharu kepala sekolah bertugas mencari dan melakukan pembaharuan dalam berbagai aspek, mendorong guru, staf, dan orang tua untuk memahami dan memberikan dukungan terhadap pembaharuan yang ditawarkan.
- 7) Sebagai pembangkit minat (motivator) kepala sekolah bertugas menyihir lingkungan kerja, suasana kerja, membangun prinsip penghargaan dan hukuman (*reward and panishment*) yang sistematis.³⁵

³⁵ Siti Sofiah, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogic Guru di MTS Bahrul Ulum Bondowoso" (Tesis, UIN Khas Jember, 2023), 51-53.

Sedangkan menurut Makawimbang, fungsi dari kepemimpinan kepala sekolah adalah:

- 1) Kepala sekolah dapat membantu terciptanya suasana kerjasama, persaudaraan, dengan penuh rasa kebebasan.
- 2) Kepala sekolah dapat membantu kelompok untuk mengorganisir dengan ikut serta dalam memberikan rangsangan sekaligus bantuan kepada kelompok, baik dalam menetapkan atau menentukan tujuan.
- 3) Kepala sekolah dapat membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja yaitu dengan membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling efektif dan praktis.
- 4) Kepala sekolah bertanggungjawab dalam mengambil keputusan bersama, seorang pemimpin dapat memberikan kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.
- 5) Kepala sekolah bertanggungjawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi suatu organisasi.³⁶

Menurut Zainal, Haddad dan Ramly, fungsi pokok kepala sekolah yaitu:

- 1) Fungsi intruksi

Fungsi intruksi berarti, pemimpin sebagai komunikator yang merupakan penentu kebijakan agar keputusan dapat

³⁶ Danang Rizky Permadani, dkk, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembuatan Keputusan", *Jurnal Adminidtrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 1 No. 3, 2018, 321.

dilakukan secara efektif serta mampu memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.

2) Fungsi konsultasi

Fungsi konsultasi berarti komunikasi dua arah, dalam penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan para bawahannya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) dalam hal ini keputusan akan mudah mendapatkan dukungan.

3) Fungsi partisipasi

Fungsi partisipasi berarti pemimpin berusaha melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan sekaligus dalam pelaksanaannya.

4) Fungsi delegasi

Fungsi delegasi berarti pimpinan yang memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan dalam konteks persetujuan. Orang yang menerima wewenang tersebut merupakan tangan kanan pimpinan.

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian berarti mampu mengatur aktivitas anggotanya (bawahannya) secara terarah untuk mencapai tujuan bersama, hal ini disebut sebagai kepemimpinan yang efektif.³⁷

³⁷Hengki Mangiring Parulian Simarmata, A. Nururrochman Hidayatullah, dkk, *Organisasi: Manajemen dan Kepemimpinan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 65-66.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah telah ditetapkan pada tanggal 16 November 2017 oleh Menteri Agama Republik Indonesia. PMA ini merupakan pengganti dari PMA No. 29 Tahun 2014.³⁸ Bahwa tugas kepala madrasah (pasal 3), meliputi (1). Kepala madrasah melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan (2). Kepala madrasah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru madrasah. Sedangkan fungsi kepala madrasah (pasal 4) adalah kepala madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi, dan evaluasi.

Kepala sekolah sebagai orang yang bertanggung jawab atas terselenggaranya pendidikan dan pembelajaran di sekolah hendaknya dapat melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah dengan baik dan sesuai dengan keinginan masyarakat (orang tua siswa) sebagai konsumen pendidikan, termasuk membuat planning, organizing, evaluasi dan implementasi kurikulum demi menciptakan outcome sekolah yang prospek.³⁹

Berdasarkan pendapat para tokoh diatas, penulis menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah:

³⁸ Peraturan Menteri Agama RI no 58, Tentang Kepala Madrasah, (Bab II Pasal 3 Ayat I, 2017), 4.

³⁹ Moh Anwar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Di MAN Buleleng Bali", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 14, No.2 (2021), 2.

- 1) Fungsi perencanaan, sebagai kepala sekolah harus membuat perencanaan dan menyusun strategi yang tepat sasaran agar tujuan bersama dapat dicapai secara efektif dan efisien.
- 2) Fungsi komunikator, setiap kepala sekolah harus menjalin komunikasi yang baik kepada atasan maupun kepada bawahan.
- 3) Fungsi pemecah masalah (*problem solving*), kepala sekolah berfungsi sebagai pemecah masalah yang terjadi dalam organisasi, sehingga seorang kepala sekolah harus mampu menyelesaikan masalah yang terjadi dalam organisasi dan mengetahui penyebab masalah tersebut.
- 4) Fungsi pengendalian, seorang kepala sekolah berfungsi untuk mengendalikan organisasi baik dalam membangun relasi dengan organisasi lain, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.
- 5) Fungsi pengevaluasian, seorang kepala sekolah harus melakukan evaluasi secara berkala sebagai acuan untuk pengambilan langkah kedepannya.

3. Pembelajaran kitab kuning

a. Pengertian pembelajaran kitab kuning

Pada dasarnya, pembelajaran merupakan proses mengatur, mengorganisasi lingkungan disekitar peserta didik untuk menciptakan dan mendorong mereka dalam melakukan proses belajar. Pembelajaran juga dapat didefinisikan sebagai proses memberikan bimbingan atau bantuan kepada peserta didik dalam melakukan proses belajar.

Pembelajaran menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, adalah proses interaksi antara guru dan siswa serta sumber belajar yang terjadi dalam suatu lingkungan belajar. Proses pembelajaran melibatkan komponen utama, yaitu, guru, siswa, dan sumber belajar yang terjadi dalam suatu lingkungan belajar.⁴⁰

Hamalik mengemukakan bahwa pembelajaran adalah suatu kombinasi yang tersusun meliputi unsur-unsur manusiawi (siswa dan guru), material (buku, papan tulis, kapur, dan alat belajar lainnya), fasilitas (ruang, kelas audio visual), dan proses yang saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan dari pembelajaran.⁴¹ Sedangkan pembelajaran menurut Trianto adalah upaya sadar seorang pendidik untuk mengajarkan peserta didik dengan mengarahkan mereka, berinteraksi dengan sumber belajar, dan mencapai tujuan belajar.⁴²

Dari uraian pengertian pembelajaran di atas, dapat disimpulkan bahwa secara umum pembelajaran adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh guru sedemikian rupa, sehingga tingkah laku siswa berubah ke arah yang lebih baik. Pembelajaran bertujuan membantu siswa agar memperoleh berbagai pengalaman dan dengan pengalaman itu tingkah laku siswa yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan

⁴⁰ Muhammad Yusuf dan Amalia Syurgawi, "Konsep Dasar Pembelajaran" *Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* Vol 1, No 1 Tahun 2022, 1.

⁴¹ Abdul Aziz, "Implementasi Pembelajaran Kitab Kuning, Studi di Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata, Puncak Darussalam, Salafiyah Sukorejo Situbondo (Disertasi UIN Khas Jember, 2021), 33.

⁴² Aprida Pane dan Muhamad Darwis Dasopang, "Belajar dan Pembelajaran" *Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman* Vol.03 No.2 Tahun 2017, 338.

nilai atau norma yang berfungsi sebagai pengendali sikap dan perilaku siswa menjadi bertambah, baik kualitas maupun kuantitasnya.

Sementara kitab kuning biasanya disebut sebagai “kitab klasik (Al kutub Al-qadimah)” yang merujuk pada kitab-kitab karya tradisional yang ditulis dengan buku-buku kontemporer. Pada umumnya kitab kuning dicetak di atas kertas berwarna kuning dan tidak diberi syakal atau harokat, sehingga tidak jarang disebut sebagai “kitab gundul”. Adapun kitab yang dijadikan sumber belajar di pesantren dan lembaga pendidikan tradisional, disebut kitab kuning. Dalam tradisi pesantren, kitab kuning merupakan ciri khas dan identitas yang tidak dapat dilepaskan. Martin Van Bruinessen menyatakan bahwa keberadaan pesantren seharusnya dapat mentranmisikan Islam tradisional sebagaimana yang terdapat dalam kitab-kitab kuning tersebut.⁴³

Menurut Azyumardi Azra, kitab kuning merupakan kitab-kitab keagamaan berbahasa Arab, Melayu, Jawa atau bahasa-bahasa lokal lainnya di Indonesia dengan menggunakan Aksara Arab, yang ditulis oleh ulama di Timur Tengah dan Ulama Indonesia.⁴⁴ Di daerah asalnya yaitu Timur Tengah, kitab kuning disebut dengan Al-kutub Al-muqoddimah (buku klasik). Kitab kuning yang beredar di Indonesia, khususnya di pesantren-pesantren jumlah dan jenisnya terbatas, karena

⁴³ Indra Syah dan Diyan Yusr, “*Pesantren dan Kitab Kuning*” Al-ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan Vol.6 No.2 Tahun 2019, 649.

⁴⁴ Martin Van Bruinessa, “*Kitab Kuning: Pesantren dan Tarekat*” (Bandung: Mizan, 1999), 17.

diantara kitab klasik yang dikenal yaitu kitab yang berisi ilmu syari'at, khususnya ilmu fikih, tasawuf, tafsir, hadist, tauhid dan tarikh, sedangkan dari ilmu non syari'at yaitu kitab nahwu, sharaf yang sangat dibutuhkan dalam memahami kitab klasik.

Kitab klasik atau kitab kuning mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:⁴⁵

- 1) Kitab-kitabnya ditulis menggunakan tulisan Arab.
- 2) Ditulis tanpa memakai syakal, bahkan tanpa tanda baca dan koma.
- 3) Berisi ilmu keislaman dan berbobot.
- 4) Metode penulisannya dinilai kuno.
- 5) Lazimnya dikaji dan dipelajari di pondok pesantren.
- 6) Dicitak di atas kertas yang berwarna kuning.

Pembelajaran kitab kuning merujuk pada materi ajar yang terkandung dalam kitab-kitab klasik berbahasa arab yang ditulis oleh ulama-ulama besar dalam tradisi islam, terutama yang berhubungan dengan ilmu fiqih, akidah, tasawuf, bahasa arab, dan berbagai disiplin ilmu islam lainnya. Kitab-kitab ini disebut kitab kuning karena kebanyakan buku tersebut diterbitkan dengan sampul berwarna kuning atau karena umumnya berusia tua dan telah digunakan oleh generasi-generasi sebelumnya, baik dalam dunia pesantren atau lembaga pendidikan.⁴⁶

⁴⁵ Ar Rasikh, "Pembelajaran Kitab Kuning Pada Pondok Pesantren Khusus Al-Halimy Desa Sesela Kabupaten Lombok Barat" *Jurnal Penelitian Keislaman* Vol.14 No.1 Tahun 2018, 76.

⁴⁶ Muhammad, Abdurrahman. "Pengantar Ilmu Kitab Kuning". Pekalongan: Jurnal Pendidikan Islam, 2022, 8.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pembelajaran kitab kuning merupakan proses belajar mengajar antara pendidik dan peserta didik dengan menggunakan kitab-kitab keagamaan berbahasa Arab karya ulama salaf.

b. Tujuan pembelajaran kitab kuning

Tujuan pembelajaran kitab klasik atau kitab kuning yang ada di pesantren, lembaga pendidikan Islam dan masyarakat yaitu menjadikan peserta didik yang memiliki prestasi belajar kitab kuning dalam mendalami kitab klasik agar supaya peserta didik bisa mengokohkan prinsip Islam dan meneguhkan iman agar tidak terpengaruh dengan keadaan duniawi yang dikuasai oleh teknologi dan kebiasaan modern lainnya yang merusak moral dan budi pekerti putra penerus bangsa.⁴⁷ Dan tujuan utama pembelajaran kitab kuning di pesantren adalah untuk mendidik calon ulama. Santri yang tinggal di pesantren untuk jangka waktu pendek (mungkin kurang dari satu tahun) dan tidak bermaksud menjadi ulama bertujuan untuk mendapatkan pengalaman dan memperdalam ajaran agama islam.⁴⁸

Nilai-nilai belajar kitab kuning sangat dibanggakan oleh para “alim ulama” (para kiai, guru, dan masyarakat). Santri atau siswa dapat menggunakan pelajaran kitab kuning sebagai pedoman untuk membangun perilaku, tutur kata, dan sopan santun. Selain itu, kajian

⁴⁷ Zainul Ihsan dan Chusnul Muali, “Manajemen Kurikulum Kitab Kuning di Pondok Pesantren” *Jurnal Of Educational Management* Vol 2 Tahun 2020, 131.

⁴⁸ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandang Hidup Kyai*, (Jakarta; LP3ES, 2011), 50.

fiqih ibadah, muamalah, dan politik yang dilakukan oleh masyarakat, serta kajian tauhid sebagai pedoman untuk meneguhkan iman. Selain itu, sebagai penerus bangsa, mereka memiliki kemampuan untuk meluruskan perbedaan yang ada antara politik dan masyarakat.

c. Metode Pembelajaran Kurikulum Pesantren

Sebelum mendapatkan sebuah pemahaman yang matang dan komprehensif dari kitab kuning, hal lain yang tak kalah penting adalah bagaimana cara pembelajaran yang kita gunakan atau pakai dalam sebuah proses belajar mengajar. Hal ini dilakukan agar apa yang disampaikan dapat berjalan secara efektif dan efisien, supaya apa yang menjadi kebutuhan santri atau siswa dapat terpenuhi dengan baik dan benar.

Banyak sekali metode pembelajaran yang digunakan dalam pembelajaran kitab kuning di pesantren atau lembaga pendidikan. Ada

lima metode pembelajaran kitab kuning yang biasa digunakan yaitu:

1) Metode Bandongan

Metode bandonga yaitu metode pembelajaran yang biasanya berlangsung satu jalur (monolog), yakni kiai membacakan, menerjemahkan dan kadang-kadang memberi komentar, sedangkan santri atau anak didik mendengarkan penuh perhatian sambil lalu mencatat makna harfiah dan memberikan simbol-simbol I'rob.

2) Metode Sorogan

Metode sorogan adalah pengajian yang merupakan permintaan dari seorang atau beberapa orang santri kepada kiainya untuk diajari kitab tertentu, pengajian sorogan biasanya hanya diberikan kepada santri-santri yang mempunyai kemauan tinggi dan cukup maju, khususnya yang berminat hendak menjadi kiai.⁴⁹

3) Metode Diskusi / Halaqoh

Metode pembelajaran halaqoh merupakan kelompok kelas dari sistem waton/bandongan. Halaqoh yang berarti lingkaran belajar santri. Pelaksanaan metode ini, beberapa orang santri dengan jumlah tertentu membentuk halaqoh yang dipimpin langsung oleh kyai atau ustad atau santri senior untuk membahas dan mengkaji suatu persoalan yang telah ditentukan sebelumnya.⁵⁰

4) Metode Hafalan

Hafalan pada umumnya diterapkan pada mata pelajaran yang bersifat nadham (syair). Bukan natsar (prosa), dan itupun pada umumnya terbatas pada ilmu kaidah bahasa arab, seperti nadham al-imrithi, alfiyah ibnu malik, nadham al-maqsud, nadham jawahir al-makmun, dan lain sebagainya.⁵¹

⁴⁹ Abdul Adib, *Metode Pembelajaran Kitab Kuining di Pondok Pesantren*, Jurnal Mubtadiin, Vol.7 No.1 Januari 2021.

⁵⁰ Anik Farida, *Pesantren, Sejarah dan Metode Pembelajarannya di Indonesia*, Jurnal Al-Mabsut Vol. 13 No, 2, (2019), 85.

⁵¹ Sumrotul Fitriyah dan Priatna Sanusi, *Manajemen Pembelajaran di Pondok Pesantren*, Jurnal Islamic Education Manajemen Vol 2, No 2, (2017), 45.

5) Metode Kolaborasi

Penggabungan metode pembelajaran baik yang bersifat klasik seperti bandongan, sorogan, hafalan dan musyawarah, jika digabungkan dengan metode-metode pembelajaran modern umumnya, seperti metode karya wisata, resitasi, role playing, dan lainnya tentu akan menambah ketertarikan dan memudahkan para santri yang belajar di pesantren. Dengan beragamnya metode pembelajaran kitab kuning yang digunakan, maka besar harapan pemahaman dan pengetahuan para santri dalam memahami dan mempelajari isi kitab kuning dapat bertahan lama, sehingga dapat diimplementasikan dalam kehidupan mereka sehari-hari.⁵²

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pembelajaran kitab kuning di pesantren dilaksanakan melalui berbagai metode guna mempermudah pemahaman santri terhadap isi kitab secara mendalam. Terdapat lima metode utama yang umum digunakan, yaitu metode bandongan, sorogan, halaqah/diskusi, hafalan, dan kolaborasi. Oleh karena itu dengan beragam metode tersebut, diharapkan santri tidak hanya memahami isi kitab kuning secara teoritis, akan tetapi juga mampu mengimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari sesuai dengan tantangan zaman.

⁵² Mahfud Efendi, *Metode Pembelajaran Kitab Kuning di Pondok Pesantren Sunan Drajat Banjarwati Lamongan*, Al-Tarbawi Al-Haditsah: *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 6 No.2 Desember 2021.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, metode pendekatan kualitatif. Ini berarti bahwa penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena, situasi atau populasi subjek penelitian secara sistematis dan akurat, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara keseluruhan, dan dengan menggunakan berbagai metode ilmiah untuk mendeskripsikannya.⁵³

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis deskriptif. Disebut deskriptif karena akan mendeskripsikan semua alur penelitian kualitatif dimulai dari latar belakang hingga penarikan kesimpulan. Rumusan masalah deskriptif membantu memandu peneliti dalam mengeksplorasi atau menyimpulkan situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam.⁵⁴

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field Research*). Penelitian yang dilakukan berusaha mendeskripsikan “Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di Sekolah Menengah Pertama Al-Hasan Kemiri Panti Jember. Peneliti memilih jenis penelitian ini karena dianggap sesuai dengan kajian peneliti.

⁵³ Muhammad Rizal Pahleviannur, *Metode Penelitian Kualitatif*, et. al. (CV. Pradina Pustaka Grup, 2022), 9.

⁵⁴ Muhammad Rizal Pahleviannur, *Metode Penelitian Kualitatif*, et. al. (CV. Pradina Pustaka Grup, 2022), 88-89.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Al-Hasan Kemiri Panti Jember yang berada di Jl. Teropong Bintang No 23, Kantong, Kemiri, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur

Alasan peneliti memilih Sekolah Menengah Pertama Al-Hasan Kemiri Panti sebagai lokasi penelitian dikarenakan beberapa faktor diantaranya:

1. Pendiri SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember adalah Alm K.H Hasan Baisuni, beliau merupakan seorang tokoh yang cukup heroik dikalangan masyarakat khususnya di desa kemiri. Sehingga membuat peneliti tertarik untuk meneliti di lembaga pendidikan ini.
2. Pembelajaran kitab kuning yang terdapat dalam lembaga pendidikan formal tersebut tergolong menarik, karena kitab kuning biasanya diterapkan di madrasah atau pesantren. Namun nyatanya pembelajaran kitab kuning tidak hanya terdapat di pesantren, akan tetapi di lembaga pendidikan seperti SMP Al-Hasan Kemiri yang merupakan sekolah formal juga menerapkan pembelajaran kitab kuning.
3. Pembelajaran kitab kuning yang diterapkan di SMP Al-Hasan Kemiri merupakan pembelajaran pokok dalam lembaga tersebut, karena dengan adanya pendekatan integratif yang menggabungkan pendidikan agama dengan ilmu pengetahuan umum.

4. Pembelajaran kitab kuning yang diterapkan di SMP Al-hasan Kemiri sudah mendapatkan surat rekomendasi dari Dinas Pendidikan Kabupaten Jember.

C. Subyek Penelitian

Pada tahap ini, peneliti memilih sejumlah informan untuk melakukan penelitian. Informan dipilih berdasarkan kualitas dan atribut tertentu yang dianggap dapat memahami informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.⁵⁵ Berikut adalah subjek penelitian.:

1. Abdul Mukhid, S.Pd selaku kepala sekolah
2. Sugeng Pranoto S, Pd selaku waka kurikulum
3. Wahyudi Suherman selaku kepala TU
4. Iwan Dahlan selaku guru pembelajaran kitab kuning

D. Teknik Pengumpulan Data

Langkah yang paling strategis dalam penelitian adalah teknik pengumpulan data, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data yang dibutuhkan. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan secara alamiah, dengan sumber data primer. Untuk mendukung pengumpulan data, teknik pengumpulan data menggunakan teknik seperti, observasi, wawancara dan dokumentasi.⁵⁶

⁵⁵ Tim Penyusun, "Pedoman Karya Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember", n.d.31-32.

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2022), 224.

1. Observasi

Metode obeservasi adalah tindakan mengamati dan mencatat secara sistematis elemen yang dapat terlihat dalam sebuah fenomena atau gejala-gejala yang menjadi fokus penelitian. Tujuan dari observasi harus jelas, yang berarti dapat mengarahkan perhatian kepada apa yang diperlukan. Peneliti hanya bertindak sebagai pengamat independent dalam penelitian ini dan tidak terlibat secara langsung observasi yang dilakukan tidak terstruktur. SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember akan diamati berpartisipasi secara pasif.

Peneliti melihat, memahami, dan mencatat semua hal yang berkaitan dengan objek penelitian, termasuk berbagai kesalahan dan peristiwa, selama pekerjaan lapangan. Peneliti melakukan pengamatan berulang di lokasi yang sama untuk mendapatkan data yang valid. Data yang dikumpulkan peneliti meliputi:

- a. Strategi hierarki kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember
- b. Strategi tranformasional kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember
- c. Strategi fasilitatif kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

2. Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara. Studi pendahuluan dilakukan melalui wawancara, yang

membantu dalam menentukan masalah yang akan diteliti. Selain itu, wawancara dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik dari responden, terutama ketika jumlah reesponden terbatas. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara yang dikenal sebagai wawancara terencana dan terstruktur, yang melibatkan pewawancara menyusun rencana secara sistematis atau terperinci.⁵⁷

Dari wawancara yang dilakukan, peneliti mengulas data-data sebagai berikut:

- a. Informasi strategi hierarki kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Pantj Jember
- b. Informasi strategi transformasional kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Pantj Jember
- c. Informasi strategi fasilitatif kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Pantj Jember

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara pengumpulan informasi baik secara visual, verbal, maupun tulisan. Dokumen dapat dijadikan sebagai catatan aktivitas, kegiatan maupun peristiwa yang sudah berlalu yang dicatatkan, dikumpulkan menjadi sebuah arsip.⁵⁸ Berikut dokumentasi yang akan dikumpulkan oleh peneliti:

⁵⁷ Ipa Hafsiyah Yakin, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Garut: CV. Aksara Global Akademia, 2023), 93.

⁵⁸ Ipa Hafsiyah Yakin, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Garut: CV. Aksara Global Akademia, 2023), 98.

- a. Sejarah berdirinya sekolah
- b. Profil sekolah
- c. Visi, misi, dan tujuan
- d. Struktur sekolah
- e. Data tenaga pendidik dan kependidikan
- f. Data siswa
- g. Metode pembelajaran dan pengajaran
- h. Foto/dokumentasi dalam melaksanakan pembelajaran

E. Analisis Data

Sugiyono menggambarkan analisis data sebagai proses mencari dan Menyusun secara sistematis informasi yang diperoleh dari catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi. Untuk mencapai Kesimpulan ini, data dikelompokkan dan dijabarkan sehingga mudah dipahami oleh individu dan orang lain.⁵⁹

Kegiatan analisis data dalam penelitian ini dilakukan setelah data terkumpul. Analisis data penelitian dimulai dengan menelaah semua data-data yang dihasilkan dari beberapa sumber berupa catatan lapangan, dokumen resmi, foto atau gambar. Setelah terkumpul langkah berikutnya yaitu kondensasi data dengan membuat rangkuman dari hasil pengumpulan data dan disusun ke dalam beberapa kategori.

⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2022), 145.

Setelah data terkumpul peneliti menganalisis data menggunakan deskriptif kualitatif dengan model interaktif Miles Huberman dengan langkah-langkah sebagai berikut.⁶⁰

1. Reduksi Data

Dalam konteks Strategi kepala sekolah dalam penerapan pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember, reduksi data adalah proses mengumpulkan, menggolongkan, dan menyederhanakan data.

2. Penyajian Data

Setelah reduksi data, langkah berikutnya adalah penyajian data, yang dilakukan untuk membantu memahami apa yang terjadi dan merencanakan tindakan selanjutnya. Penyajian data penelitian kualitatif dilakukan dengan menggunakan teks naratif, hubungan antar kategori, bagan, matriks, dan elemen lainnya.

3. Penarikan Kesimpulan

Penelitian kualitatif menghasilkan temuan baru. Temuan dapat berupa hubungan kasual atau interaktif antara hipotesis atau teori, atau dapat berupa deskripsi atau gambaran sesuatu yang pada awalnya belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

⁶⁰ Miles and Huberman, *Qualitative Data Analysis a Methods Sourcebook* (America: SAGE Publication, 2014). 31-33.

F. Keabsahan Data

Data yang dikumpulkan di lapangan harus diolah ulang atau diteliti kembali karena sifatnya yang asli. Penelitian kualitatif memerlukan pengecekan validitas atau keabsahan data, yang merupakan analisis tambahan antara penelitian lapangan.⁶¹

Untuk memastikan keabsahan data yang dikumpulkan, penelitian ini menggunakan metode triangulasi sumber. Metode ini melibatkan Upaya untuk mengonfirmasi kebenaran informasi data dengan meminta persetujuan dari berbagai sumber. Beberapa cara yang dilakukan oleh peneliti menggunakan metode ini adalah:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara tentang strategi kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning.
2. Membandingkan informasi yang diperoleh selama penelitian dengan data diluar penelitian, yakni hasil wawancara dari informan dengan temuan dari hasil survey lokasi dan operasional usaha.
3. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan dengan yang sudah dimiliki oleh sekolah.

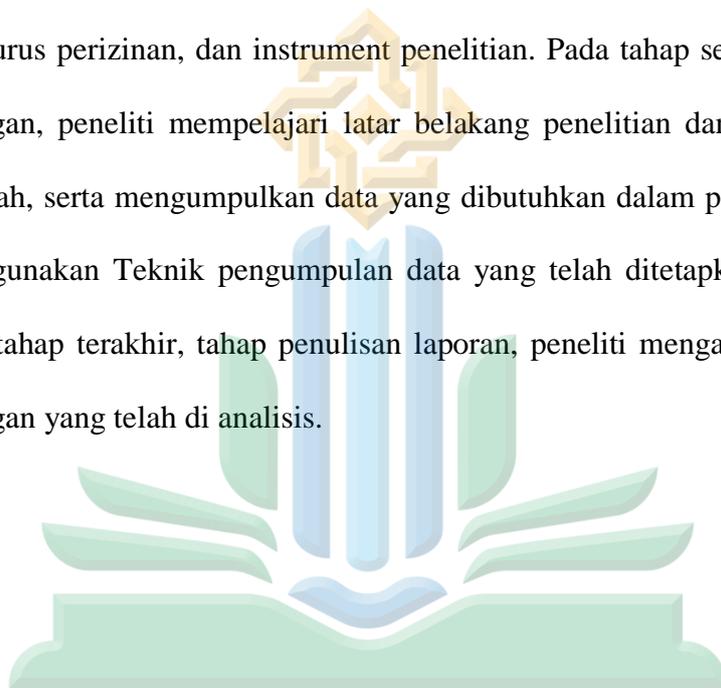
G. Tahap-tahap Penelitian

Seperti dalam setiap kegiatan ilmiah, penelitian dijalankan dengan mengikuti langkah-langkah yang teratur. Langkah-langkah ini tercermin dalam cara penemuan masalah. Secara umum, prosedur, penelitian melibatkan

⁶¹ Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif, Dan R&D (Bandung: Alfabeta,2022), 231.

serangkaian tahapan, yang mencakup tahap sebelum melibatkan diri di lapangan, tahap kerja lapangan, analisis data, dan akhirnya penulisan laporan.

Tahap sebelum lapangan merupakan segala macam persiapan yang dibutuhkan sebelum penelitian dan terjun ke dalam kegiatan lapangan, dalam tahap ini, peneliti melakukan rencana penelitian berupa proposal penelitian, mengurus perizinan, dan instrument penelitian. Pada tahap selanjutnya, tahap lapangan, peneliti mempelajari latar belakang penelitian dan mencari fokus masalah, serta mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian dengan menggunakan Teknik pengumpulan data yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada tahap terakhir, tahap penulisan laporan, peneliti menganalisis data dari lapangan yang telah di analisis.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Obyek Penelitian

Dalam bab ini peneliti mengkaji tentang hasil penelitian yang dilaksanakan di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember yang ditetapkan sebagai objek penelitian, tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning. Data-data ini adalah fenomena yang ada di sekolah SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember, yang diperoleh dari perpaduan antara hasil wawancara, catatan lapangan dan lain sebagainya.

1. Profil Sekolah Menengah Pertama Al-Hasan Kemiri Panti Jember

Gambar 4.1



SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember⁶²

SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember merupakan lembaga pendidikan formal yang ada di bawah naungan Pondok Pesantren Al-Hasan Kemiri yang berdiri sejak tahun 1942 yang merupakan ponpes tertua di masa itu. Dengan kebanggaan dan cita-cita Sang Kiai, pada awalnya mendirikan Madrasah Diniyah (Madin) guna mendukung proses belajar mengajar dalam kajian keagamaan. Berdirinya Madin tersebut dijadikan simbol sejarah berdirinya

⁶² Observasi lapangan di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

Ponpes Al-Hasan, tidak berlangsung lama (Madin) berjalan sesuai dengan keinginan Sang Kiai. Zaman semakin berkembang agar tidak hanya belajar tentang keagamaan maka didirikanlah sekolah formal yaitu SMP Al-Hasan Kemiri untuk mencetak generasi yang berakhlak mulia, berprestasi, dan siap menghadapi tantangan zaman. Kepala sekolah yang di tunjuk oleh ketua Yayasan waktu itu adalah Bapak Faisol Anwar, S.Pd sebagai Kepala Sekolah pertama di SMP Al-Hasan Kemiri hingga beberapa priode, dan sekarang yang bertugas sebagai Kepala Sekolah adalah Bapak Mukhid, S.Pd. Letak Geografis SMP Al-Hasan Kemiri berada diposisi yang sangat strategis dan sangat mudah diakses beralamat di Jl. Teropong Bintang No 23, Kantong, Kemiri, Kecamatan Panti, Kabupaten Jember Provinsi Jawa Timur. Jarak akses ke pusat kota \pm 15 km.⁶³

2. Identitas Sekolah Menengah Pertama Al-Hasan Kemiri Panti Jember⁶⁴

Nama Sekolah : SMP AL-HASAN KEMIRI

NPSN : 69934290

NSS : 202052420380

Jenjang Pendidikan : SMP

Status Sekolah : Swasta

Alamat Sekolah : Jl.Teropong Bintang No 23, Kantong,
Kemiri, Panti, Jember, Jawa Timur

No telephone : 081331331468

Email : smpsalhasanpanti@gmail.com

⁶³ Dokumentasi SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

⁶⁴ Dokumentasi Profil SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

SK Pendirian Sekolah	: 421.5/247/413/2015
Tahun Didirikan	: 2015
Status Kepemilikan	: Yayasan
SK Izin Operasional	: 421.3/315/413/2016
Tgl SK Izin Operasional	: 2016-01-20
Nama Wajib Pajak	: SMP Al-Hasan Kemiri
NPWP	: 80.636.627.4-626.000
Kepala Sekolah	: Abdul Mukhid, S.Pd
No. SK Kepala Sekolah	: 069/MK.YPP.MU/VII/2019
Akreditasi	: C
Kurikulum	: Kurikulum Merdeka

3. Visi dan Misi SMP Al-Hasan Kemiri⁶⁵

Visi

Beriman, berilmu, bertaqwa, dan berakhlaqul Karimah

Misi

Untuk mencapai Visi tersebut sekolah menetapkan misi-misi atau tindakan yang harus dilakukan SMP Al-Hasan Kemiri yaitu:

1. Mencetak generasi yang memiliki pemahaman ilmu, disiplin, dan mempunyai dedikasi tinggi terhadap agama, masyarakat dan negara.
2. Menanamkan rasa cinta pada agama dan tanah air dalam upaya melahirkan generasi yang siap mengabdikan untuk umat dan bangsa

⁶⁵ Dokumentasi SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

4. Data Siswa di SMP Al-Hasan Kemiri

Daftar Tabel 4.1

Data Siswa SMP Al-Hasan Kemiri⁶⁶

Jumlah Siswa SMP Al-Hasan Kemiri Tahun Pelajaran 2024/2025

No	Kelas	Jumlah Siswa		Jumlah total perkelas
		L	P	
1.	VII	23	26	49
2.	VIII	16	37	53
3.	IX	19	30	49
Jumlah Total				151

5. Kondisi dan Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Guru merupakan salah satu unsur paling penting dalam proses sekolah untuk mencapai sebuah tujuan. Oleh karena itu tenaga pendidik harus senantiasa dikembangkan kualitasnya. Kualitas pendidik di SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember memiliki kalifikasi baik serta kuantitasnya mencukupi sesuai dengan kebutuhan. Keadaan Tenaga Pendidik SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember Tahun Pelajaran 2024/2025 sebagai berikut:

Daftar Tabel 4.2

Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP Al-Hasan Kemiri⁶⁷

No	Nama	L/P	Jabatan
1	Abdul Mukhid, S.Pd.	L	Kepala Sekolah
2	Sugeng Pranoto S, Pd.	L	Waka Kurikulum
3	Faridatus Sholeha, S. Pd.	P	Guru
4	Anisatur Rahmah, S. Pd.	P	Guru
5	Samsul Arifin, S. Pd.	L	Guru
6	Muh Fuad Zundari	L	Guru
7	Wahyudi Suherman	L	KTU + Pembina Osis
8	Iwan Dahlan	L	Guru

⁶⁶ Dokumentasi SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

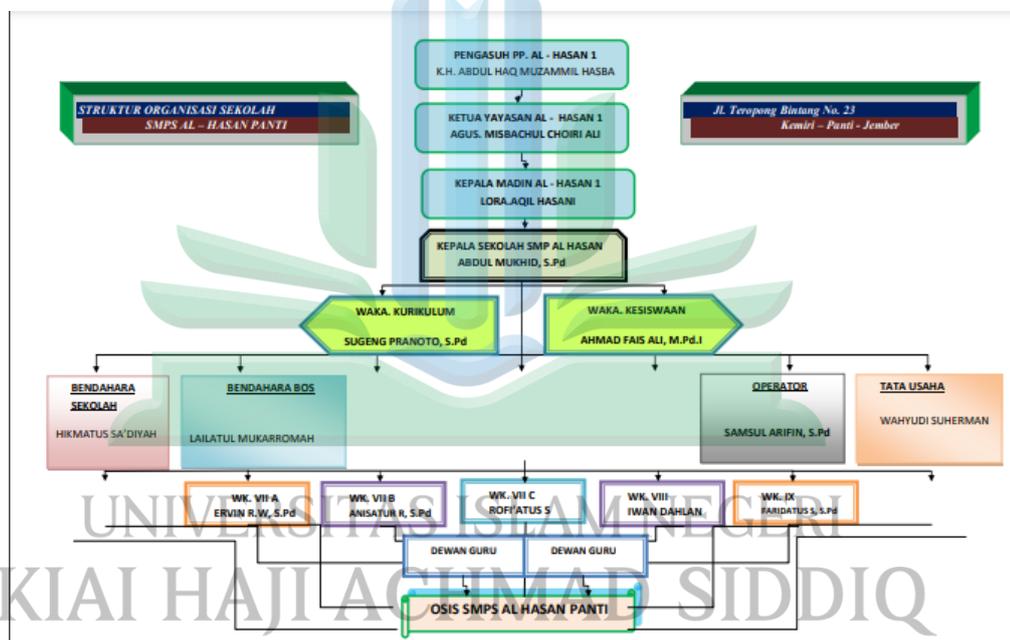
⁶⁷ Dokumentasi SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

9	Lailatul Mukarromah	P	Bendahara Bos
10	Hikmatu Sya'diyah	P	Guru
11	Nur Aini Safitri	P	Bendahara
12	Rofiatus Sholehah	P	Guru
13	Intan Virgina z.m. S.Hum	P	Guru
14	Muhammad Adiyono, S.Hum	L	Guru
15	Sofiatus Syamsiah, S.Pd.	P	Guru BK
16	Andre Wahyudi	L	Guru

6. Struktur SMP Al-Hasan Kemiri

Daftar Tabel 4.3

Struktur Organisasi SMP Al-Hasan Kemiri⁶⁸



B. Penyajian Data dan Analisis

Berdasarkan data dari observasi lapangan, wawancara informan, dan dokumentasi. Data yang diperoleh adalah informasi dalam bentuk tulisan atau lisan. Dalam subbab ini, dua sub bab utama akan dibahas tentang masalah yang menjadi fokus penelitian. Peneliti menganalisis bab penyajian data

⁶⁸ Dokumentasi SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

dengan bantuan studi kepustakaan. Peneliti berharap penelitian di SMP Al-Hasan Kemiri Pantj Jember akan memberikan hasil yang sesuai harapan melalui penyajian dan analisis data.

1. Strategi Hierarki Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Pantj Jember

Berdasarkan observasi langsung di SMP Al-Hasan Kemiri Pantj, penerapan teori strategi hierarki oleh kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning terlihat sangat sistematis dan efektif.

Sebagai puncak hierarki, kepala sekolah berperan sebagai pengambil kebijakan utama dengan menetapkan kurikulum khusus kitab kuning yang terintegrasi dengan mata pelajaran umum. Kebijakan ini mencakup alokasi waktu pembelajaran sebanyak 6 jam per minggu, penetapan target kompetensi per semester, serta pengadaan sarana pendukung seperti kitab-kitab dasar dan pelatihan guru. Kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam menjalin kerja sama dengan pesantren dan orang tua siswa untuk memperkuat program ini.

Pada level menengah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum bertugas mengimplementasikan kebijakan kepala sekolah secara teknis. Hal ini meliputi pembagian kelas berdasarkan kemampuan baca-tulis Arab siswa, penyusunan jadwal pembelajaran, serta pemantauan distribusi materi ajar. Selain itu, wakil kepala sekolah juga memastikan bahwa metode pembelajaran disesuaikan dengan jenjang kelas, seperti

pengelompokan siswa pemula dan lanjutan untuk memaksimalkan efektivitas proses belajar.

Di level pelaksana, guru agama bertanggung jawab langsung dalam proses pembelajaran, mereka menerapkan metode halaqoh (diskusi), dan pengawasan dilakukan secara bertahap, mulai dari pemantauan harian oleh wali kelas melalui buku penghubung murid, evaluasi mingguan oleh koordinator kitab kuning, hingga penilaian semester oleh tim khusus. Sistem ini memastikan bahwa setiap kendala dapat terdeteksi sejak dini dan segera ditindaklanjuti. Selain itu, kepala sekolah secara berkala mengadakan rapat evaluasi dengan seluruh pemangku kepentingan untuk meninjau perkembangan program.

Penerapan strategi hierarki ini berhasil meningkatkan kemampuan siswa dalam membaca dan memahami teks Arab gundul, dengan indikator seperti peningkatan nilai ujian dan partisipasi aktif dalam diskusi kitab.

Namun, beberapa kendala masih ditemui, seperti perbedaan kemampuan dasar siswa dalam bahasa Arab serta keterbatasan referensi kitab kuning yang dilengkapi terjemahan kontemporer.⁶⁹

Hasil observasi tersebut didukung dengan pernyataan Kepala

Sekolah SMP Al-Hasan Kemiri Bapak Abdul Mukhid, S.Pd:

"Kami menerapkan sistem tiga lapis kepemimpinan. Di level kebijakan, saya menetapkan target seperti wajib kuasai 1 juz per tahun dan alokasi 6 jam pelajaran. Waka Kurikulum kemudian menjabarkan dalam silabus dan pembagian kelas. Terakhir, guru agama dan musyrif yang eksekusi langsung dengan metode

⁶⁹ Observasi di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember, 16 Mei 2025.

halaqoh. Setiap minggu saya inspeksi langsung ke kelas untuk memastikan konsistensi."⁷⁰

Pernyataan kepala sekolah tersebut didukung dengan pernyataan Bapak Sugeng Pranoto, S.Pd selaku Waka Kurikulum SMP Al-Hasan Kemiri:

"*Alhamdulillah*, kami telah menerjemahkan kebijakan Bapak Kepala Sekolah ke dalam beberapa langkah konkret. Pertama, kami membagi materi pembelajaran menjadi tiga level berdasarkan kemampuan siswa. Untuk pemula kami gunakan kitab *Al-Miftah* dengan pendekatan visual, level menengah mempelajari *Jurumiyah*, dan siswa lanjut mendalami *Fathul Qorib* dengan analisis kontekstual."⁷¹

Dua pernyataan tersebut didukung juga dengan pernyataan salah satu guru di SMP Al-Hasan Kemiri, Bapak Iwan Dahlan:

"Di level *Fathul Qorib*, saya kombinasikan dengan metode sorogan yang membuktikan bahwa metode pembelajaran tidak hanya teori, tetapi benar-benar diterapkan dengan pendekatan kontekstual. Oleh karena itu dengan menghubungkan materi klasik dengan isu modern, menunjukkan bahwa Kitab kuning tetap relevan di era digital. Dan saya setiap bulan wajib konsultasi rancangan pembelajaran kepada Waka Kurikulum."⁷²

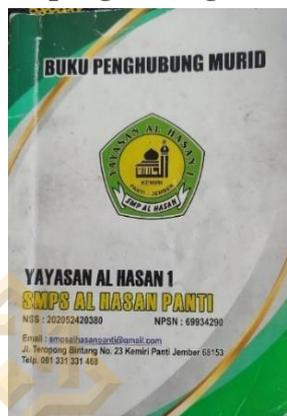
Tiga pernyataan tersebut dibuktikan dengan adanya buku penghubung murid yang berisi laporan penilaian, laporan perkembangan dan penghubung guru dengan orang tua siswa.

⁷⁰ Abdul Mukhid, diwawancara oleh Peneliti, Jember, 16 Mei 2025.

⁷¹ Sugeng Pranoto, diwawancara oleh Peneliti, 16 Mei 2025.

⁷² Iwan Dahlan, diwawancara oleh Peneliti, 16 Mei 2025.

Gambar 4.2
Buku penghubung murid⁷³



Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi hierarki dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri telah berjalan efektif dan memberikan dampak positif. Struktur kepemimpinan tiga lapis yang terdiri dari kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru/musyrif berhasil menciptakan sistem yang terorganisir dengan pembagian tugas yang jelas. Implementasi konkret terlihat dari pembagian kelas berdasarkan level kemampuan siswa, penggunaan metode pembelajaran halaqoh yang tepat sasaran, serta sistem evaluasi berjenjang yang komprehensif. Hasilnya, 80% siswa telah mencapai kompetensi dasar membaca kitab gundul, dengan nilai-nilai kitab kuning terinternalisasi dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Inovasi seperti kamus mini, dukungan dokumen kebijakan yang sistematis dan kerja sama dengan pesantren mitra menjamin keberlanjutan program ini. Untuk pengembangan ke depan, digitalisasi sistem monitoring dan penyediaan referensi kontemporer dapat menjadi pertimbangan. Secara

⁷³ Dokumentasi Buku Penghubung Murid di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

keseluruhan, model hierarki ini sukses memadukan tradisi pesantren dengan pendidikan formal secara harmonis.

2. Strategi Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Kemiri Panti Jember

Kepala SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember menerapkan prinsip transformasional dengan menjadi sosok yang memotivasi seluruh warga sekolah. Beliau tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga memberikan inspirasi tentang pentingnya mempelajari kitab kuning sebagai warisan ulama. Dengan keteladanan langsung seperti turut serta dalam menghafal matan dan aktif berdiskusi kepala sekolah menumbuhkan semangat guru dan siswa untuk lebih serius dalam pembelajaran.

Agar Kitab Kuning yang bersifat tekstual dan kompleks dapat dipahami dengan mudah, kepala sekolah mendorong inovasi metode pembelajaran. Guru-guru difasilitasi untuk menggunakan pendekatan diskusi kelompok (halaqah) di mana siswa saling mengkaji teks dengan bimbingan ustadz. Selain itu, diterapkan pula simulasi syarah kitab, di mana siswa berperan sebagai guru kecil yang mempresentasikan makna dari matan *Fathul Qorib*. Metode kontekstual juga dipakai, seperti menghubungkan konsep fiqih dalam kitab kuning dengan kehidupan sehari-hari, sehingga pembelajaran lebih aplikatif.

Salah satu kunci keberhasilan pembelajaran kitab kuning adalah penguatan kapasitas guru. Kepala sekolah secara berkala mengadakan workshop dan pelatihan, baik dengan mendatangkan pakar dari pesantren

tradisional. Materi pelatihan mencakup penguasaan gramatikal Arab (nahwu-sharaf), metodologi syarah kitab, hingga teknik evaluasi pembelajaran. Guru juga diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan guna memperdalam khazanah keilmuan mereka. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pemimpin hierarkis, tetapi juga melibatkan siswa dalam proses pengambilan keputusan. Misalnya, melalui forum musyawarah siswa, mereka diajak memberikan masukan tentang metode pembelajaran kitab kuning yang mereka sukai.

Strategi transformasional kepala sekolah terlihat dari upayanya memadukan kurikulum nasional dengan muatan pesantren. Pembelajaran kitab kuning tidak dipisahkan sebagai aktivitas ekstra, tetapi diikatkan dengan mata pelajaran seperti Bahasa Arab dan Akidah Akhlak. Teknologi juga dimanfaatkan, misalnya dengan penggunaan aplikasi kamus Arab digital. Hasilnya, lulusan SMP Al-Hasan tidak hanya menguasai ilmu umum, tetapi juga memiliki dasar keislaman yang kuat melalui pemahaman kitab kuning.

Hasil observasi tersebut didukung dengan pernyataan Kepala Sekolah SMP Al-Hasan Kemiri Bapak Abdul Mukhid, S.Pd:

“Kami menerapkan pendekatan transformasional dengan beberapa langkah konkret. Pertama, memberikan motivasi kepada guru dan siswa melalui keteladanan langsung, seperti ikut serta dalam halaqah Kitab Kuning. Kedua, mendorong inovasi metode, misalnya dengan diskusi kelompok dan simulasi syarah kitab agar siswa lebih aktif. Ketiga, kami rutin mengadakan pelatihan guru bekerja sama dengan pesantren untuk memperdalam pemahaman nahwu-sharaf dan metodologi pengajaran. Terakhir, kami membangun budaya literasi pesantren melalui program integrasi Kitab Kuning dalam kurikulum. Tujuannya agar siswa tidak hanya

menghafal, tetapi juga memahami nilai-nilai keislaman secara mendalam.”⁷⁴

Pernyataan kepala sekolah tersebut didukung dengan pernyataan Bapak Sugeng Pranoto, S.Pd selaku Waka Kurikulum SMP Al-Hasan Kemiri:

“Kami mendukung penuh strategi kepala sekolah dengan mengintegrasikan kitab kuning ke dalam struktur kurikulum. Misalnya, mata pelajaran Bahasa Arab tidak hanya fokus pada kosakata modern, tetapi juga mencakup analisis teks klasik. Selain itu, kami mengalokasikan waktu khusus untuk halaqah mingguan. Evaluasi pembelajaran juga tidak hanya berupa tes tertulis, tetapi melalui presentasi syarah kitab sebagai penilaian praktik. Dengan demikian, pembelajaran kitab kuning tidak menjadi beban tambahan, tetapi bagian alami dari proses pendidikan disini.”⁷⁵

Dua pernyataan tersebut didukung juga dengan pernyataan salah satu guru di SMP Al-Hasan, Bapak Iwan Dahlan:

“Sebagai pengajar, saya merasakan dampak positif dari strategi transformasional ini. Dukungan dari sekolah sangat nyata, terutama melalui program pelatihan bersama para pakar dari pesantren. Metode pembelajaran kini lebih variative kami menggunakan mind mapping untuk analisis matan, role play untuk memahami konsep fikih, dan diskusi kasus kontemporer.”⁷⁶

Tiga pernyataan tersebut dibuktikan dengan adanya dokumentasi kegiatan rapat evaluasi yang menjadi bukti penerapan strategi transformasional kepala sekolah di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.

Dokumen ini menunjukkan proses refleksi berkala bersama guru untuk menilai efektivitas pembelajaran kitab kuning, seperti membahas kendala pemahaman bahasa Arab klasik atau keberhasilan metode halaqah.

⁷⁴ Abdul Mukhid, diwawancara oleh Peneliti, Jember, 16 Mei 2025.

⁷⁵ Sugeng Pranoto, diwawancara oleh Peneliti, 16 Mei 2025.

⁷⁶ Iwan Dahlan, diwawancara oleh Peneliti, 16 Mei 2025.

Dalam rapat kepala sekolah merespons masukan dengan kebijakan baru, seperti penyesuaian metode mengajar atau penambahan pelatihan guru, yang mencerminkan prinsip stimulasi intelektual dalam strategi transformasional kepala sekolah.

Gambar 4.3
Kegiatan Rapat Evaluasi⁷⁷



Strategi transformasional kepala sekolah dalam memotivasi guru dalam pembelajaran kitab kuning dapat dilihat melalui dokumentasi kegiatan berikut yang menunjukkan upaya kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan yang mendukung. Selain melalui berbagai program pelatihan dan workshop, kepala sekolah secara aktif memperkenalkan metode pembelajaran inovatif dan pendekatan yang relevan dengan konteks kitab kuning. Dokumentasi ini juga mencatat komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah dan guru. Dengan adanya dokumentasi dibawah ini, terlihat bahwa kepala sekolah tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga memberikan dukungan nyata dalam

⁷⁷ SMP Al-Hasan Kemiri Panti, "Kegiatan rapat Evaluasi," 17 Mei 2025.

upaya meningkatkan pemahaman dan pengajaran kitab kuning di SMP Al-hasan Kemiri Panti Jember.

Gambar 4.4
Kepala Sekolah Memotivasi Guru⁷⁸



Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi transformasional kepala sekolah SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember telah berhasil menciptakan ekosistem pembelajaran kitab kuning yang holistik dan berkelanjutan. Melalui keteladanan langsung, inovasi metode pembelajaran, penguatan kapasitas guru, dan integrasi kurikulum, beliau tidak hanya memotivasi tetapi juga memberdayakan seluruh warga sekolah. Dukungan dari Wakil Kepala Kurikulum dan guru-guru dalam mengimplementasikan strategi ini seperti halaqah interaktif, evaluasi praktik syarah kitab, dan pelatihan berkala memperkuat efektivitas pendekatan transformasional tersebut. Bukti nyata tercermin dalam dokumentasi rapat evaluasi yang menunjukkan responsivitas terhadap masukan serta komitmen untuk terus memperbaiki kualitas pembelajaran. Dengan demikian, SMP Al-Hasan Kemiri tidak

⁷⁸ SMP Al-Hasan Kemiri Panti, “Kepala Sekolah Memotivasi Guru” 17 Mei 2025.

hanya berhasil melestarikan khazanah keilmuan Islam melalui kitab kuning, tetapi juga mencetak generasi yang unggul secara akademik dan kokoh dalam pemahaman agama, membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mentranslasikan visi menjadi aksi nyata yang berdampak.

3. Strategi Fasilitatif Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Kemiri Pantai Jember

Dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al Hasan Kemiri Pantai Jember, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin administratif, tetapi juga secara aktif terlibat dalam memfasilitasi proses belajar mengajar. Kepala sekolah berperan sebagai jembatan antara kebutuhan guru, siswa, dan kurikulum dengan cara memastikan bahwa semua pihak memiliki akses terhadap sumber daya yang diperlukan. Misalnya, kepala sekolah secara rutin berkomunikasi dengan guru untuk mengevaluasi kesulitan yang dihadapi dalam pengajaran kitab kuning, kemudian mencari solusi bersama.

Salah satu bentuk konkret strategi fasilitatif kepala sekolah adalah penyediaan berbagai sumber daya pendukung, seperti buku terjemahan kitab kuning, dan alat multimedia pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah juga memastikan bahwa perpustakaan sekolah dilengkapi dengan kitab-kitab klasik serta referensi penunjang seperti syarah (penjelasan) dan terjemahan kontemporer. Fasilitas ini memudahkan siswa memahami teks

Arab gundul yang kompleks sekaligus membantu guru dalam menyampaikan materi dengan lebih interaktif.

Agar pembelajaran kitab kuning berjalan optimal, kepala sekolah secara berkala mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas guru, baik dalam aspek konten keilmuan (seperti pemahaman matan dan syarah) maupun metodologi pengajaran. Misalnya, guru diberikan pelatihan tentang teknik *halaqoh* (diskusi) yang efektif. Selain itu, kepala sekolah mendorong kolaborasi antar guru melalui forum diskusi atau *mudzakah* untuk berbagi pengalaman mengatasi kendala pembelajaran. Hal ini sejalan dengan prinsip fasilitatif bahwa peningkatan kualitas guru berdampak langsung pada keberhasilan siswa.

Kepala sekolah memfasilitasi internalisasi nilai-nilai kitab kuning ke dalam kehidupan nyata. Misalnya, siswa diajak untuk mengaitkan pembahasan *akhlakul karimah* dalam kitab kuning dengan praktik sehari-hari, seperti sikap hormat kepada guru atau kejujuran dalam ujian. Dengan demikian, pembelajaran kitab kuning tidak hanya bersifat teoretis tetapi juga membentuk karakter dan kepribadian Islami.

Hasil observasi tersebut didukung dengan pernyataan Kepala Sekolah SMP Al-Hasan Kemiri Bapak Abdul Mukhid, S.Pd:

“Strategi fasilitatif yang kami terapkan berfokus pada tiga hal utama: dukungan sumber daya, peningkatan kapasitas guru, dan keterlibatan aktif siswa. Misalnya, kami menyediakan kitab-kitab klasik terjemahan kitab kuning untuk memudahkan pemahaman siswa. Kami juga mengadakan pelatihan rutin untuk guru, seperti workshop metode *halaqoh*, serta mendorong kolaborasi antar-guru melalui forum *mudzakah*. Dengan tujuan untuk menciptakan

lingkungan belajar yang dinamis dan relevan dengan kehidupan sehari-hari.”⁷⁹

Pernyataan kepala sekolah tersebut didukung dengan pernyataan Bapak Sugeng Pranoto, S.Pd selaku Waka Kurikulum SMP Al-Hasan Kemiri:

“Strategi fasilitatif diwujudkan dalam perencanaan kurikulum yang fleksibel namun terstruktur. Misalnya, kami menyusun silabus kitab kuning dengan pendekatan bertahap mulai dari teks dasar (*matan*) hingga analisis (*syarah*). Kami juga menyisipkan metode pembelajaran aktif seperti diskusi kelompok. Selain itu, kami memetakan kebutuhan guru melalui rapat koordinasi bulanan dan menyesuaikan materi pelatihan sesuai tantangan di kelas. Dengan begitu, kurikulum tidak hanya berorientasi pada target materi tetapi juga pada penguatan pemahaman dan karakter siswa.”⁸⁰

Dua pernyataan tersebut didukung juga dengan pernyataan salah satu guru di SMP Al-Hasan, Bapak Iwan Dahlan:

“*Alhamdulillah*, dukungan kepala sekolah sangat terasa, terutama dalam penyediaan alat bantu mengajar dan pelatihan. Misalnya, dengan adanya buku terjemahan, siswa lebih mudah memahami teks Arab gundul. Pelatihan metode *halaqoh* juga membantu saya menangani siswa yang kemampuan membacanya masih rendah. Selain itu, forum diskusi antar-guru yang difasilitasi kepala sekolah memungkinkan kami berbagi solusi, seperti teknik mengatasi kebosanan siswa saat memahami kitab kuning.”⁸¹

Tiga pernyataan di atas dibuktikan dengan adanya dokumentasi pelaksanaan pembelajaran kitab kuning dikelas yang dilaksanakan menggunakan metode halaqoh atau diskusi. Dalam pendekatan ini, siswa tidak hanya mendengarkan secara pasif, akan tetapi aktif bertanya, menjawab, dan berdiskusi. Metode Al-Miftah sebagai pedoman pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember dan

⁷⁹ Abdul Mukhid, diwawancara oleh Peneliti, Jember, 16 Mei 2025.

⁸⁰ Sugeng Pranoto, diwawancara oleh Peneliti, 16 Mei 2025.

⁸¹ Iwan Dahlan, diwawancara oleh Peneliti, 16 Mei 2025.

prakteknya menggunakan kitab Fathul Qarib yang dianggap cocok bagi pemula.



Gambar 4.5
Kegiatan Pembelajaran Kitab Kuning⁸²

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pembelajaran kitab kuning di SMP Al Hasan Kemiri Panti Jember menerapkan pendekatan fasilitatif yang komprehensif di bawah kepemimpinan kepala sekolah. Strategi ini diwujudkan melalui penyediaan sumber daya pembelajaran yang memadai seperti kitab terjemahan dan multimedia, peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan berkala dan forum mudzakah, serta penerapan metode pembelajaran aktif seperti halaqoh untuk melibatkan siswa secara partisipatif. Dukungan nyata ini dibuktikan melalui pernyataan kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru yang menyatakan adanya peningkatan kualitas pembelajaran. Implementasi metode Al-Miftah dengan kitab Fathul Qarib sebagai materi dasar menunjukkan keseriusan sekolah dalam membangun pemahaman kitab kuning yang

⁸² Dokumentasi Kegiatan Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember.

aplikatif. Pendekatan holistik ini tidak hanya berhasil meningkatkan kemampuan literasi kitab kuning, tetapi juga menanamkan nilai-nilai Islami dalam kehidupan sehari-hari siswa, sekaligus membentuk lingkungan belajar yang dinamis dan relevan dengan kebutuhan pendidikan kontemporer.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di SMP Al-Hasan Kemiri dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi, maka selanjutnya peneliti melakukan pembahasan temuan untuk membahas lebih lanjut dengan teori-teori yang ada dan relevan dengan fokus penelitian ini. Adapun temuannya sebagai berikut:

Tabel 4.4
Temuan Penelitian

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1.	Strategi Hierarki Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember	a. Penerapan struktur kepemimpinan tiga lapis (Kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru). b. Menjalani kerja sama dengan pesantren dan orang tua siswa. c. Melakukan supervisi dan menerima konsultasi rutin dari para guru. d. Menerapkan pengawasan berlapis: pemantauan harian (wali kelas), evaluasi mingguan (coordinator kitab kuning), dan penilaian semester (tim khusus). e. Evaluasi dilakukan secara terstruktur: mingguan, bulanan, dan semester.

2.	Strategi Tranformasional Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember	<ul style="list-style-type: none"> a. Keteladanan kepala sekolah sebagai sumber motivasi dalam membangun budaya semangat belajar. b. Penguatan kapasitas guru dengan melakukan pembinaan untuk memperluas wawasan keilmuannya. c. Inovasi metode pembelajaran dalam mengembangkan pendekatan kontekstual. d. Pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran kitab kuning.
3.	Strategi Fasilitatif Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepala sekolah sebagai fasilitator aktif dalam pembelajaran. b. Kepala sekolah sebagai sumber daya pendukung dalam pembelajaran c. Mengadakan pelatihan berkala, seperti workshop metode halaqoh dan teknik pengajaran kitab kuning. d. Metode pembelajaran aktif dan partisipatif. e. Implementasi kitab dan metode yang sesuai dengan jenjang siswa.

1. Strategi Hierarki Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat kordinasi tim kerja, untuk mengidentifikasi faktor pendukungnya sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisiensi dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.⁸³

⁸³ Fandi Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, Cet. Ke-II (Yogyakarta: Andi, 2000), 17.

Data yang telah peneliti konsepsikan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah yang dilakukan di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember yang pertama yakni strategi hierarki. Temuan peneliti berkaitan dengan penerapan strategi hierarki kepala sekolah di SMP Al-Hasan Kemiri Panti terkonsentrasi pada temuan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi hierarki dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri telah berjalan efektif dan memberikan dampak positif. Struktur kepemimpinan tiga lapis yang terdiri dari kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru/musyrif berhasil menciptakan sistem yang terorganisir dengan pembagian tugas yang jelas. Implementasi konkret terlihat dari pembagian kelas berdasarkan level kemampuan siswa, penggunaan metode pembelajaran halaqoh yang tepat sasaran, serta sistem evaluasi berjenjang yang komprehensif. Hasilnya, 80% siswa telah mencapai kompetensi dasar membaca kitab gundul, dengan nilai-nilai kitab kuning terinternalisasi dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Inovasi seperti kamus mini, dukungan dokumen kebijakan yang sistematis dan kerja sama dengan pesantren mitra menjamin keberlanjutan program ini. Untuk pengembangan ke depan, digitalisasi sistem monitoring dan penyediaan referensi kontemporer dapat menjadi pertimbangan. Secara keseluruhan, model hierarki ini sukses memadukan tradisi pesantren dengan pendidikan formal secara harmonis. Hal tersebut sesuai dengan

teori yang dikemukakan oleh Lashway yang dikutip oleh Jerry dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, menyatakan bahwa Kepala sekolah yang menggunakan strategi hierarki cenderung memberikan cara pandang yang luas. Memberikan janji dan efisiensi, memberi penerimaan yang luas dalam mengelola organisasinya, juga melakukan pengawasan serta rutinitas yang direncanakan. Kepemimpinan kepala sekolah adalah berkaitan erat dengan kepala madrasah sebagai perencana, pengalokasian, sumberdaya, koordinator, supervisor, menyebar informasi dan sebagai analisis.⁸⁴

2. Strategi Transformasional Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Pantj Jember

Menurut Wina Sanjaya, strategi dalam konteks belajar mengajar adalah strategi yang berarti pola umum perbuatan guru, peserta didik di dalam perwujudan kegiatan belajar mengajar. Maka dari itu konsep strategi dalam hal ini menunjukkan pada karakteristik perbuatan guru dan peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar.⁸⁵

Data yang telah peneliti konsepsikan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah yang dilakukan di SMP Al-Hasan Kemiri Pantj Jember yang kedua yakni strategi transformasional. Temuan peneliti berkaitan dengan penerapan strategi transformasional kepala sekolah di SMP Al-Hasan Kemiri Pantj Jember terkonsentrasi pada temuan sebagai berikut:

⁸⁴ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta cv, 2012), 39

⁸⁵ Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2013), 3.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi transformasional kepala sekolah SMP Al-Hasan Kemiri Panti telah berhasil menciptakan ekosistem pembelajaran kitab kuning yang holistik dan berkelanjutan. Melalui keteladanan langsung, inovasi metode pembelajaran, penguatan kapasitas guru, dan integrasi kurikulum, beliau tidak hanya memotivasi tetapi juga memberdayakan seluruh warga sekolah. Dukungan dari Wakil Kepala Kurikulum dan guru-guru dalam mengimplementasikan strategi ini seperti halaqah interaktif, evaluasi praktik syarah kitab, dan pelatihan berkala memperkuat efektivitas pendekatan transformasional tersebut. Bukti nyata tercermin dalam dokumentasi rapat evaluasi yang menunjukkan responsivitas terhadap masukan serta komitmen untuk terus memperbaiki kualitas pembelajaran. Dengan demikian, SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember tidak hanya berhasil melestarikan khazanah keilmuan Islam melalui kitab kuning, tetapi juga mencetak generasi yang unggul secara akademik dan kokoh dalam pemahaman agama, membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mentranslasikan visi menjadi aksi nyata yang berdampak. Hal tersebut sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Lashway yang dikutip oleh Jerry dalam bukunya yang berjudul Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu, menyatakan bahwa dalam penggunaan strategi transformasional berjalan atas ajakan dengan bujukan, khayalan, dan kegaguman dalam bidang pengetahuan, motivasi pegawai atau bawahan melalui berbagai visi, nilai, dan simbol. Pemimpin

yang menerapkan strategi transformasional lebih cepat menerima tujuan kelompok, memperhatikan harapan kinerja tinggi, menciptakan kekaguman intelektual, dan menampilkan model yang sesuai dengan perilaku mereka. Strategi transformasional lebih mengarah kepada motivasi serta memberikan informasi kepada bawahan khususnya bila organisasi melakukan perubahan utama.⁸⁶

3. Strategi Fasilitatif Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

Keberhasilan suatu organisasi terutama dalam konteks lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan yaitu kepala sekolah. Yang dimaksud kemampuan pimpinan yaitu kemampuan menetapkan strategi yang tepat dalam menjalankan organisasinya dan memanfaatkan lingkungan dengan memilih pengorganisasian sumber daya internal yang tepat, ketetapan strategi yang ditetapkan pimpinan suatu organisasi didasarkan pada pemikiran strategi yang dimilikinya dengan pengalaman dalam pembelajaran yang mengalami situasi lingkungan yang terus berubah. Proses yang dilakukan orang ahli strategi tersebut digunakan sebagai pemikiran strategi formal untuk panduan dalam menetapkan keputusan manajemen.⁸⁷

Data yang telah peneliti konsepsikan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah yang dilakukan di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember yang ketiga yakni

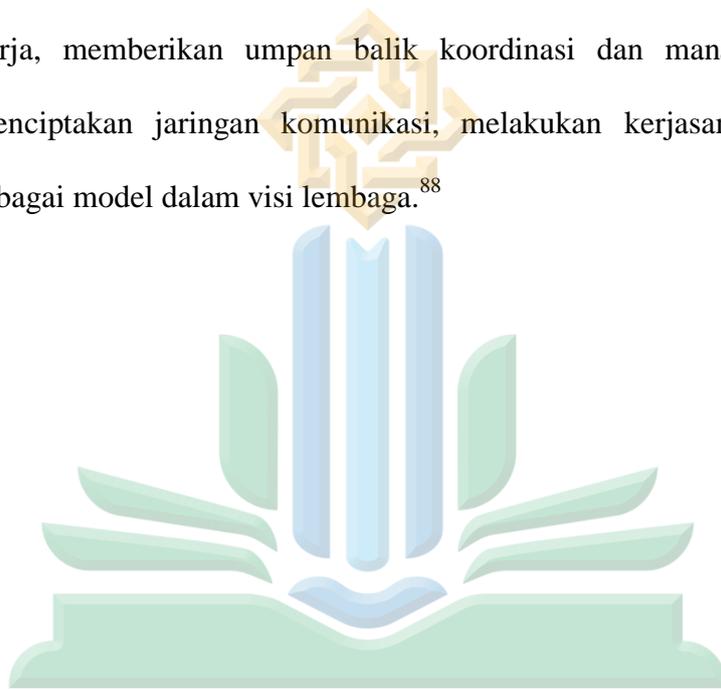
⁸⁶ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta cv, 2012), 39.

⁸⁷ Sofian Assauri, *Strategi Manajemen* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 9.

strategi fasilitatif. Temuan peneliti berkaitan dengan penerapan strategi fasilitatif kepala sekolah di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember terkonsentrasi pada temuan sebagai berikut:

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pembelajaran kitab kuning di SMP Al Hasan Kemiri Panti Jember menerapkan pendekatan fasilitatif yang komprehensif di bawah kepemimpinan kepala sekolah. Strategi ini diwujudkan melalui penyediaan sumber daya pembelajaran yang memadai seperti kitab terjemahan dan multimedia, peningkatan kapasitas guru melalui pelatihan berkala dan forum mudzakah, serta penerapan metode pembelajaran aktif seperti halaqoh untuk melibatkan siswa secara partisipatif. Dukungan nyata ini dibuktikan melalui pernyataan kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru yang menyatakan adanya peningkatan kualitas pembelajaran. Implementasi metode *Al-Miftah* dengan kitab *Fathul Qarib* sebagai praktek dasar menunjukkan keseriusan sekolah dalam membangun pemahaman kitab kuning yang aplikatif. Pendekatan holistik ini tidak hanya berhasil meningkatkan kemampuan literasi kitab kuning, tetapi juga menanamkan nilai-nilai Islami dalam kehidupan sehari-hari siswa, sekaligus membentuk lingkungan belajar yang dinamis dan relevan dengan kebutuhan pendidikan kontemporer. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Lashway yang dikutip oleh Jerry dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, Penggunaan strategi fasilitatif, kepemimpinan fasilitatif sebagai suatu perilaku dan kemampuan kepala sekolah untuk

beradaptasi, pemecahan masalah, dan peningkatan kinerja. Strategi fasilitatif memberikan kepada rekan kerja dalam hal ini guru sebagai teman keseharian dalam membawa visi untuk kehidupan. Tindakan kepala sekolah yang menggunakan strategi fasilitatif biasa digunakan bilamana pemimpin menghadapi hambatan dalam sumberdaya, membangun tim kerja, memberikan umpan balik koordinasi dan manajemen konflik, menciptakan jaringan komunikasi, melakukan kerjasama politik, dan sebagai model dalam visi lembaga.⁸⁸



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁸⁸ Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta cv, 2012), 39.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis data yang peneliti lakukan tentang “Strategi Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Kurikulum Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri. Dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan strategi hierarki di SMP Al-Hasan Kemiri terbukti efektif dalam pembelajaran kitab kuning melalui struktur kepemimpinan tiga lapis (kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru/musyrif). Sistem ini menciptakan pembagian tugas jelas, metode *halaqoh* berbasis level siswa, dan evaluasi berjenjang, menghasilkan 80% siswa mampu membaca kitab gundul. Inovasi seperti kamus mini dan kolaborasi dengan pesantren memperkuat keberlanjutan program. Strategi ini sesuai dengan teori Lashway tentang efisiensi, pengawasan terencana, dan koordinasi sumber daya.
2. Kepala sekolah berhasil menciptakan ekosistem pembelajaran holistik melalui keteladanan, inovasi metode (seperti *halaqah* interaktif), dan penguatan kapasitas guru. Pendekatan ini memotivasi warga sekolah, terlihat dari responsivitas dalam evaluasi dan integrasi nilai kitab kuning ke kehidupan akademik-sosial siswa. Teori Lashway mendukung bahwa strategi transformasional mengandalkan visi, motivasi, dan kekaguman intelektual untuk menggerakkan perubahan, sebagaimana tercermin dalam keberhasilan SMP Al-Hasan mencetak siswa unggul akademik dan religius.

3. Strategi ini fokus pada penyediaan fasilitas (kitab terjemahan, multimedia), pelatihan guru, dan metode partisipatif seperti *halaqoh* dan *mudzakarah*. Kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dengan memastikan lingkungan belajar dinamis, tercapai melalui pendekatan *Al-Miftah* dan kitab *Fathul Qarib*. Teori Lashway menegaskan peran fasilitatif dalam adaptasi, pemecahan masalah, dan kolaborasi, yang sejalan dengan keberhasilan sekolah dalam meningkatkan literasi kitab kuning serta internalisasi nilai Islami siswa.

B. Saran-saran

Dengan selesainya kegiatan penelitian di SMP Al-Hasan Kemiri, berikut saran dari peneliti:

1. Bagi kepala sekolah SMP Al-Hasan Kemiri, agar pembelajaran kitab kuning semakin efektif, disarankan untuk memperkuat kolaborasi dengan pesantren melalui program pertukaran guru atau siswa guna memperkaya metode pembelajaran. Digitalisasi sistem monitoring perkembangan siswa juga perlu dioptimalkan untuk memudahkan evaluasi. Sebagai kepala sekolah transformasional, Bapak dapat lebih intensif memberikan motivasi dan menjadi teladan dalam penerapan nilai-nilai kitab kuning, sekaligus membuka ruang diskusi untuk inovasi pembelajaran.
2. Bagi Waka Kurikulum di SMP Al-Hasan Kemiri, untuk lebih meningkatkan kompetensi diri, salah satunya dengan mengikuti pelatihan, seminar, atau workshop untuk meningkatkan keterampilan mengajar. Dan

yang paling penting yaitu selalu update dengan perkembangan terkini khususnya dalam bidang pendidikan.

3. Bagi Guru di SMP Al-Hasan Kemiri, Penerapan metode pembelajaran aktif seperti diskusi kelompok (halaqah), simulasi, atau proyek kecil dapat meningkatkan pemahaman siswa terhadap kitab kuning. Penggunaan media pembelajaran seperti kitab terjemahan, kamus mini, dan multimedia juga disarankan untuk memudahkan pemahaman, terutama bagi pemula. Memberikan umpan balik konstruktif secara rutin tentang perkembangan membaca kitab gundul dan internalisasi nilainya akan membantu siswa berkembang lebih optimal.
4. Bagi peneliti hendaknya memiliki pedoman dan panduan secara sistematis ketika melakukan penelitian terkait manajemen mutu pendidikan, serta mampu mengembangkan dan mengkaji, penelitian terdahulu.
5. Bagi UIN KH Achmad Siddiq Jember Semoga penelitian ini dapat berguna bagi peneliti lain khususnya mahasiswa akhir Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember untuk mengkaji lebih dalam lagi mengenai strategi kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Adib, Metode Pembelajaran Kitab Kuning di Pondok Pesantren, Jurnal Mubtadiin, Vol.7 No.1 Januari 2021.
- Abdul Aziz, “Implementasi Pembelajaran Kitab Kuning, Studi di Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata, Puncak Darussalam, Salafiyah Sukorejo Situbondo (Disertasi UIN Khas Jember, 2021).
- Abdul Majid, Strategi Pembelajaran, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2013).
- Anik Farida, Pesantren, Sejarah dan Metode Pembelajarannya di Indonesia, Jurnal Al-Mabsut Vol. 13 No, 2, (2019).
- Anton M. Moeliono, “Buku KBBI Edisi V, (Jakarta: Bahasa dan pengembangan, Kemendikbud, 2016).
- Aprida Pane dan Muhamad Darwis Dasopang, “Belajar dan Pembelajaran” Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman Vol.03 No.2 Tahun 2017.
- Ar Rasikh, “Pembelajaran Kitab Kuning Pada Pondok Pesantren Khusus Al-Halimy Desa Sesela Kabupaten Lombok Barat” Jurnal Penelitian Keislaman Vol.14 No.1 Tahun 2018.
- Carter McNamara, Basic Description of Strategic Planning (including key terms to know), www.managementhelp.org/plan, 2023.
- Danang Rizky Permadani, dkk, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembuatan Keputusan”, Jurnal Adminidtrasi dan Manajemen Pendidikan, Vol. 1 No. 3, 2018.
- Daryanto, “Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran” (Yogyakarta: Gava Media, 2011).
- Daryanto, Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran (Yogyakarta: Gava Media, 2011).
- Effendy, Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007).
- Endang Novita Sari, dkk, “Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kurikulum Muatan Lokal Qiraatul Kutub di MA Hidayatul Mubtadin Sidoharjo Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan”, Jurnal Pemikiran Islam, Vol. 1, No.2, 2021.
- Fandi Tjiptono, Strategi Pemasaran, Cet. Ke-II (Yogyakarta: Andi, 2000).

- Hanik Ruchaniyah, “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Kitab Kuning Di SMP Plus Darus Sholah” (Skripsi, IAIN Jember, 2019).
- Hanik Ruchaniyah, “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Kitab Kuning Di SMP Plus Darus Sholah” (Skripsi, IAIN Jember, 2019).
- Hengki Mangiring Parulian Simarmata, A. Nururrochman Hidayatullah, dkk, Organisasi: Manajemen dan Kepemimpinan (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021).
- Ibnu Katsir, Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsiir (Jilid IX), terjemahan Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh, Cet. 6, (Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi’I, 2013).
- Ikfina, dkk, “Strategi Pengembangan Program Baca Kitab Kuning di Madrasah Diniyah Kota Tegal”, Jurnal Pendidikan Islam, Vol 15, No.2, 2023.
- Imam Turmudi, Strategi Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2021).
- Indra Syah dan Diyan Yusr, “Pesantren dan Kitab Kuning” Al-ikhtibar: Jurnal Ilmu Pendidikan Vol.6 No.2 Tahun 2019.
- Ipa Hafsiyah Yakin, Metode Penelitian Kualitatif, (Garut: CV. Aksara Global Akademia, 2023).
- Iskandar Wassid. Dadang Sunendar, Strategi Pembelajaran Bahasa (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).
- Kartini, Kartono, Pemimpin dan Kepemimpinan, (Raja Grafindo, 2005).
- Kementerian Pendidikan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2024 Tentang Kurikulum Pada Pendidikan. Pasal 1 Bab 1.
- Lubiz Grafura, Strategi Implementasi Pendidikan, (Jakarta: Prestasi Pustaka Karya, 2014)
- Mahfud Efendi, Metode Pembelajaran Kitab Kuning di Pondok Pesantren Sunan Drajat Banjarwati Lamongan, Al-Tarbawi Al-Haditsah: Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 6 No.2 Desember 2021.
- Mardianah, “Strategi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Merdeka Belajar di MTS Negeri 2 Musi Banyuasin”, *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, Vol. 2 No. 1, 2021.

- Martin Van Bruinessa, "Kitab Kuning:Pesantren dan Tarekat" (Bandung:Mizan, 1999).
- Miles and Huberman, *Qualitative Data Analysis a Methods Sourcebook* (America: SAGE Publication, 2014).
- Moh Anwar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Di MAN Buleleng Bali", *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 14, No.2 (2021).
- Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017).
- Muhammad Rizal Pahleviannur, *Metode Penelitian Kualitatif*, et. al. (CV. Pradina Pustaka Grup, 2022).
- Muhammad Yusuf dan Amalia Syurgawi,"Konsep Dasar Pembelajaran" *Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* Vol 1, No 1 Tahun 2022.
- Muhammad Yusuf dan Amalia Syurgawi,"Konsep Dasar Pembelajaran" *Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* Vol 1, No 1 Tahun 2022.
- Muhammad, Abdurrahman. "Pengantar Ilmu Kitab Kuning". Pekalongan: *Jurnal Pendidikan Islam*, 2022.
- Mulyasa, Enco. "Menjadi Kepala Sekolah Profesional". Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Mushaf Al-Qur'an, Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019).
- Nur Latifah," Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SMPN 32 Samarinda" (Skripsi, UINSI Samarinda, 2024).
- Nurananda, "Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Digitalisasi Pendidikan (Studi kasus di SMP Al-Hasra dan SMP Islam Parung)" (Tesis, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023).
- Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002).
- Peraturan Menteri Agama RI no 58, Tentang Kepala Madrasah, (Bab II Pasal 3 AyatI, 2017).
- Rifatul Adibah Ulabanati, "Integrasi Kurikulum Pesantren dan Madrasah Pada Pembelajaran Akidah Akhlak di Madrasah Aliyah Al-Qodiri Jember" (Skripsi, UIN Khas Jember, 2023).

- Samsurijal Hasan, dkk, Manajemen Strategi, (Purwokerto Selatan: CV.Pena Persada, 2021).
- Siti Aminah Chaniago, Perumusan Manajemen Strategi Pemberdayaan Zakat, (Jurnal Hukum Islam). Vol. 2, No. ISN 2014.
- Siti Istiana, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 6 Kediri" (Skripsi, IAIN Kediri, 2023).
- Siti Sofiah, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogic Guru di MTS Bahrul Ulum Bondowoso" (Tesis, UIN Khas Jember, 2023)
- Sofian Assauri, Strategi Manajemen (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013).
- Sudarman Danim, Kepemimpinan Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2020).
- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2022).
- Sumrotul Fitriyah dan Priatna Sanusi, Manajemen Pembelajaran di Pondok Pesantren, Jurnal Islamic Education Manajemen Vol 2, No 2, (2017).
- Syarifuddin Hidayatulloh, "Manajemen Kurikulum Berbasis Pesantren untuk Membentuk Karakter Siswa di SMP Al-Azhar Menganti Gresik", Jurnal Manajemen dan PAI, Mojokerto, Vol,2 No.6, 2024, 1-6. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i5.673>
- Tim Penyusun, "Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember" (UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember,2022).
- UU nomor 20 tahun 2023 tentang sistem pendidikan nasional.
- Zaini Dahlan, "Khazanah Kitab Kuning, Membangun Sebuah Apresiasi Kritis". Jurnal ANSIRU PAI Vol.03 Tahun, 2018.
- Zainul Ihsan dan Chusnul Muali, "Manajemen Kurikulum Kitab Kuning di Pondok Pesantren" Jurnal Of Educational Management Vol 2 Tahun 2020.
- Zamaksyari Dhofier, Tradisi Pesantren Studi tentang Pandang Hidup Kyai, (Jakarta; LP3ES, 2011).

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ahmad Fawaid Robitus Sururi

NIM : 214101030007

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Instansi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian terbukti terdapat unsur penjiplakan, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Jember, 20 Maret 2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B

Saya yang menyatakan
Penulis



Ahmad Fawaid Robitus Sururi
NIM. 214101030007

MATRIX PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di Sekolah Menengah Pertama Al-Hasan Kemiri Panti Jember	1. Strategi Kepala Sekolah	a. Strategi hierarki	a) Struktural b) Implementasi c) Hasil pembelajaran d) Evaluasi dan pengembangan	Data Primer: 1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Tenaga Pendidik	1. Pendekatan Kualitatif 2. Teknik Pengumpulan Data: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi	1. Bagaimana strategi hierarki kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning
	2. Pembelajaran Kitab Kuning	b. Strategi transformasional	a) Integrasi kurikulum b) Inovasi metode c) Pengembangan guru d) Partisipasi siswa	Data Sekunder: Buku dan jurnal yang berkaitan dengan konteks penelitian	3. Analisis data a. Pengumpulan data b. Deskriptif kualitatif	2. Bagaimana strategi transformasional kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning
		c. Strategi fasilitatif	a) Sumber belajar b) Pelatihan guru c) Metode mengajar d) Hasil pembelajaran	4. a. triangulasi sumber b. triangulasi teknik	3. Bagaimana strategi fasilitatif kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning	

INSTRUMEN PENELITIAN

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBELAJARAN KITAB KUNING DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-HASAN KEMIRI PANTI JEMBER

Peneliti : Ahmad Fawaid Robitus Sururi

Lokasi : Jl.Teropong Bintang No 23, Kantong, Kemiri, Panti, Jember, Jawa Timur

Tujuan : Mengetahui aspek-aspek yang berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember

A. Pedoman Dokumentasi

1. Profil SMP Al-Hasan Kemiri
2. Visi dan Misi SMP Al-Hasan Kemiri
3. Struktur Organisasi SMP Al-Hasan Kemiri
4. Sarana dan Prasarana SMP Al-Hasan Kemiri
5. Foto kegiatan pembelajaran kitab kuning
6. Dokumen evaluasi atau monitoring

B. Pedoman Observasi

1. Strategi kepala sekolah
2. Interaksi guru dan siswa
3. Implementasi pembelajaran kitab kuning
4. Metode dan media yang digunakan

C. Pedoman Wawancara

1. Wawancara dengan Kepala Sekolah
 - a. Apa yang menjadi dasar pertimbangan dalam penerapan pembelajaran kitab kuning di sekolah ini?
 - b. Bagaimana anda menyusun dan merancang pembelajaran kitab kuning?
 - c. Apa saja langkah-langkah yang anda lakukan untuk memastikan pembelajaran kitab kuning dapat diterapkan dengan baik?

- d. Bagaimana bentuk evaluasi penerapan pembelajaran kitab kuning di sekolah ini?
- e. Apa strategi utama yang bapak terapkan untuk mendukung pembelajaran kitab kuning di sekolah ini?

2. Wawancara dengan Waka Kurikulum

- a. Apa yang memotivasi dalam penerapan pembelajaran kitab kuning di sekolah ini?
- b. Apakah ada proses pemilihan kitab kuning yang digunakan dalam pembelajarannya?
- c. Pendekatan atau metode apa yang digunakan dalam penerapan pembelajaran kitab kuning?
- d. Bagaimana anda mengevaluasi efektivitas penerapan pembelajaran kitab kuning di sekolah ini?
- e. Bagaimana koordinasi antara guru kitab kuning dengan guru lainnya?

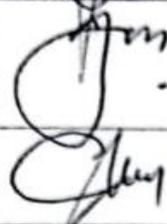
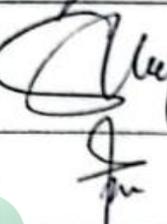
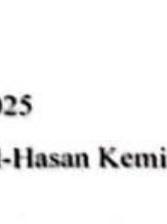
3. Wawancara dengan Guru

- a. Bagaimana peran guru penanggung jawab dalam pelaksanaan pembelajaran kitab kuning di sekolah ini?
- b. Apa metode yang digunakan guru dalam pelaksanaan pembelajaran kitab kuning di sekolah ini?
- c. Bagaimana evaluasi guru dalam pelaksanaan pembelajaran kitab kuning?
- d. Bagaimana feedback anda mengenai strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah?
- e. Kendala apa yang sering dihadapi saat mengajar kitab kuning, dan bagaimana solusinya?

JURNAL PENELITIAN

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

LOKASI : SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember

No	TANGGAL	JENIS KEGIATAN	TTD
1.	18 November 2024	Menyerahkan surat izin penelitian ke kepala sekolah SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember	
2.	21 November 2024	Melakukan pra observasi dan wawancara dengan kepala sekolah yaitu bapak Abdul Mukhid S.Pd di SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember	
3.	08 Februari 2025	Observasi dan wawancara dengan TU yaitu bapak Wahyudi Suherman di SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember	
4.	08 Februari 2025	Observasi dan wawancara dengan kepala sekolah yaitu bapak Abdul Mukhid S.Pd di SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember	
5.	10 Februari 2025	Observasi pengamatan implementasi kurikulum pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember	
6.	11 Februari 2025	Observasi dan wawancara dengan waka kurikulum yaitu bapak Sugeng Pranoto S.Pd di SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember	
7.	08 Februari 2025	Observasi dan wawancara dengan guru yaitu bapak Iwan Dahlan di SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember	
8.	08 Februari 2025	Observasi dan wawancara dengan siswa yaitu Faradilla dan Hanna Dahlia Fu'ad di SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember	
9.	16 April 2025	Meminta surat selesai penelitian kepada lembaga SMP Plus Al-Hasan Kemiri Panti Jember	

J E M B E R

Jember, 26 Maret 2025

Kepala SMP Plus Al-Hasan Kemiri



Abdul Mukhid S.Pd



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
Website: [www.http://ftik.uinkhas-jember.ac.id](http://ftik.uinkhas-jember.ac.id) Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-10237/In.20/3.a/PP.009/02/2025

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala SMP Al-Hasan Kemiri

Jl. Teropong Bintang No.23, Kantong, Kemiri, Kec. Panti, Kabupaten Jember, Jawa Timur 6815

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

NIM : 214101030007

Nama : AHMAD FAWAID ROBITUS SURURI

Semester : Semester delapan

Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember" selama 60 (enam puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Abdul Mukhid, S.Pd

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 06 Februari 2025

an Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik,



KHOTIBUL UMAM

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN



YAYASAN AL HASAN 1
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP) AL HASAN

NPSN. 69934290

NSS. 202052420380

☑️ smpsalhasanpanti@gmail.com

Jl. Teropong Bintang No. 23 Kemiri Panti Jember. ☎️081331331468

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 104.5/334/SMP.ALHASAN/IV/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : ABDUL MUKHID, S.Pd
Jabatan : Kepala SMP Al Hasan

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

N a m a : AHMAD FAWAID ROBITUS SURURI
NIM : 214101030007
Prodi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Bahwa mahasiswa tersebut di atas telah benar – benar melakukan penelitian di SMP Al Hasan Kemiri Panti Jember dengan judul penelitian "Strategi Kelapa Sekolah Dalam Menerapkan Kurikulum Pembelajaran Kitab Kuning di SMP Al Hasan" yang dilaksanakan pada tanggal 06 Februari 2025 sampai dengan 16 April 2025.

Demikian keterangan ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

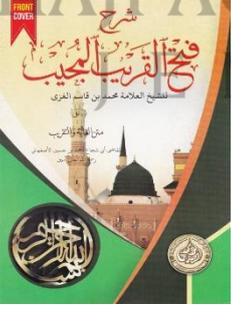
Jember, 16 April 2025
Kepala
SMP Al Hasan



ABDUL MUKHID, S.Pd

DOKUMENTASI KEGIATAN PENELITIAN

NO	Gambar	Uraian
1.		<p>Dokumentasi wawancara dengan kepala sekolah Bapak Abdul Mukhid S.Pd di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember</p>
2.		<p>Dokumentasi wawancara dengan waka kurikulum Bapak Sugeng Pranoto S.Pd. di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember</p>
3.		<p>Dokumentasi wawancara dengan pendidik Bapak Iwan Dahlan di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember</p>
4.		<p>Dokumentasi pembekalan guru mata pelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember</p>

5.		<p>Dokumentasi rapat evaluasi dengan pendidik dan tenaga pendidik di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember</p>
6.		<p>Dokumentasi pelaksanaan pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember</p>
7.		<p>Dokumentasi metode Al-Miftah yang digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember</p>
8.		<p>Dokumentasi kitab Fathul Qarib Al-Mujib yang digunakan sebagai praktek dalam pelaksanaan pembelajaran kitab kuning di SMP Al-Hasan Kemiri Panti Jember</p>

BIODATA PENULIS



DATA PRIBADI

Nama : Ahmad Fawaid Robitus Sururi
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 14 Maret 2001
Alamat : Dusun Baban Tengah, RT/RW 003/002,
Desa Mulyorejo, Kec Silo, Kab Jember
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
No.Hp : 082265101454
Email : arbertpeacher@gmail.com

PENDIDIKAN FORMAL

1. TK Al Isti'dadul Akhirah
2. SDN Mulyorejo 03
3. MTS Tarbiyatul Athfal
4. MA Tarbiyatul Athfal
5. UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

PENGALAMAN ORGANISASI

1. Wakil Ketua Osis MTS Tarbiyatul Athfal
2. Sekretaris Himpunan Santri Jawa Maktuba
3. Sekretaris Bidang PSDM HMPS MPI UIN KHAS Jember
4. Pengurus Ikatan Mahasiswa Jember
5. Pengurus Ikatan Mahasiswa Bata-bata
6. Humas Relawan Kemandirian Jember Yatim Mandiri