

**KEBIJAKAN PIMPINAN DAYAH SALAFI DALAM
PENGUATAN KETERAMPILAN SANTRI MEMBACA
KITAB KUNING DI DAYAH DARUL AMAN TUNGKOP
ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Oleh

**Muhammad Basyir
NIM . 180206109**

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM-BANDA ACEH
2022**

**KEBIJAKAN PIMPINAN DAYAH SALAFI DALAM
PENGUATANKETERAMPILAN SANTRI MEMBACA
KITAB KUNING DI DAYAH DARUL AMAN
TUNGKOP ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Beban Studi untuk Memperoleh Gelar Sarjana
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

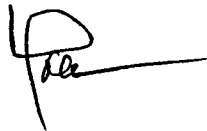
MUHAMMAD BASYIR

NIM : 180206109

Mahasiswa fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

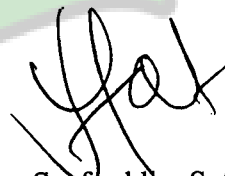
Disetujui Oleh:

Pembimbing I,



Drs. Yusri M. Daud, M.Pd
NIP.196303031983031003

Pembimbing II,



Syafuruddin, S.Ag., M.Ag
NIP.197306162014111003

**KEBIJAKAN PIMPINAN DAYAH SALAFI DALAM PENGUATAN
KETERAMMPILAN SANTRI MEMBACA KITAB KUNING
DI DAYAH DARUL AMAN TUNGKOP ACEH BESAR**

SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus
Serta Diterima Sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Pada Hari/ Tanggal:

Rabu, 27 Juli 2022 M
28 Dzulhijjah 1443 H

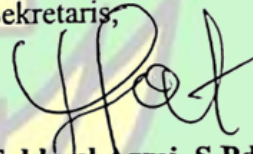
Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,



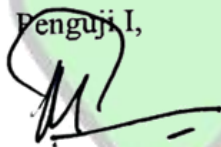
Drs. Yusri M. Daud, M.Pd
NIP: 196303031983031003

Sekretaris,



Fakhru Azmi, S.Pd., M.Pd
NIP: 2126098702

Penguji I,



Tihalmah, S.Pd.I., M.A.
NIP: 197512312009122001

Penguji II,



Syafruddin, S.Ag., M.Pd
NIP: 197306162014111003

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
Darussalam Banda Aceh,




Muslim Razali, S.H., M.A.
NIP: 195903091989031001

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan dibawah ini, saya:

Nama : Muhammad Basyir
NIM : 180206109
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul **“Kebijakan Pimpinan Dayah Salafi Dalam Penguatan Keterampilan Santri Membaca Kitab Kuning Di Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar”** adalah benar karya asli saya, kecuali lampiran yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Banda Aceh, 14 Juni 2022

Yang menyatakan,



Muhammad Basyir
NIM : 180206109

ABSTRAK

Nama : Muhammad Basyir
NIM : 180206109

Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kebijakan Pimpinan Dayah Salafi Dalam Penguatan
Keterampilan Santri Membaca Kitab Kuning di Dayah Darul
Aman Tungkop Aceh Besar

Tebal Skripsi :

Pembimbing 1: Drs. Yusri M. Daud, M.Pd

Pembimbing 2: Syafruddin, S.Ag, M.Ag

Kata Kunci : Kebijakan Pimpinan, Penguatan Keterampilan, Kitab Kuning

Dayah merupakan lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ajaran agama Islam. Namun dilihat dari segi yang lain adanya titik kelemahan di dayah tersebut dari sebagian besar santri masih kurang memahami membaca kitab kuning padahal identik dayah salafi mahir membaca kitab. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kebijakan pimpinan dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar, untuk mengetahui hambatan pimpinan dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Subjek dalam penelitian ini adalah Pimpinan Dayah, dua orang ustadz pengasuh bagian putra dan tiga orang santri. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kebijakan pimpinan Dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar ada empat yaitu pertama, metode wetonan, kedua, metode sorongan, ketiga, metode diskusi dan keempat, metode hafalan. Hambatan kebijakan pimpinan Dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar yaitu pertama, segi pengadaan kitab, di perpustakaan belum tersedia semua jenis kitab sehingga minat para santri masih kurang dalam membaca kitab kuning. Kedua, segi waktu, masih ada santri belum bisa dalam membagikan waktu, Ketiga, di Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar, mayoritas santri-santrinya bukan dari alumni Dayah.

KATAPENGANTAR



Syukur Alhamdulillah, Allah SWT telah memberikan kesempatan untuk mengoreksi dan membersihkan diri dari kesalahan sehingga menjadi lebih bersih dan lebih dekat kepada-Nya. Dengan kekuatan-Nya juga penulis telah dapat menyelesaikan kegiatan karya tulis yang tertuang dalam skripsi dengan judul **“Kebijakan Pimpinan Dayah Salafi Dalam Penguatan Keterampilan Santri Membaca Kitab Kuning Di Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar”**. Shalawat beriring salam penulis alamatkan ke pangkuan alam Nabi Muhammad SAW dimana beliau telah susah payah merubah pola pikir umat manusia dari alam kebodohan ke alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat ini. Dan juga kepada para sahabat dan alim ulama yang bersama-sama memperjuangkan agama yang paling sempurna jika dibandingkan dengan agama yang lain di muka bumi ini. Islam merupakan agama yang Rahmatan Lillaamiin.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu tugas studi untuk menyelesaikan studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh serta sebagai syarat memperoleh gelar sarjana (S1) Manajemen Pendidikan Islam di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak terwujud tanpa bantuan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Muslim Razali, S.H.,M.Ag. selaku Dekan Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.

2. Dr. Mumtazul Fikri MA. selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.
3. Drs. Yusri M. Daud, M.Pd. selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Syafruddin, S.Ag, M.Ag. selaku pembimbing II, yang telah memberikan banyak arahan dan bimbingan yang sangat berarti demi kesempurnaan skripsi ini.
5. Pimpinan Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian bagi peneliti.
6. Perpustakaan UIN Ar-Raniry dan Perpustakaan Wilayah yang telah menyediakan bahan dalam penelitian ini.

Semoga Allah membalas semua kebaikan mereka dengan balasan yang lebih baik. Penulis menyadari bahwa terlalu banyak kekurangan dan kelemahan dalam penyajian skripsi ini, untuk itu sangat di harapkan masukan berupa kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap tulisan ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin ya rabbal'amin

Banda Aceh, 2022
Penulis,

Muhammad Basyir
1802060109

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG	
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang Masalah	1
B. Rumusan masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Penjelasan Istilah	8
F. Kajian Terdahulu	10
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kebijakan Kepemimpinan	14
B. Pola Pembelajaran Kitab Kuning.....	20
C. Strategi Penguatan Bacaan Kitab Kuning.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	40
B. Lokasi Penelitian	40
C. Subjek Penelitian	41
D. Kehadiran Peneliti	43
E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Instrumen Pengumpulan Data.....	45
G. Teknik Analisis Data	46
H. Teknik Keabsahan Data	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	49
B. Hasil penelitian.....	57
C. Pembahasan Hasil Penelitian	80
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	85
B. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

TABEL, 4.1 : Daftar Kegiatan Harian hari Sabtu – hari Kamis.....	53
TABEL, 4.2 : Kegiatan sore Jum’at hari Jum’at.....	54
TABEL, 4.3 : Nama-nama kitab yang diajarkan menurut tingkatan kelas.....	54
TABEL, 4.4 : Bangunan fisik yang dimiliki Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar.	56



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Surat Keputusan tentang Pembimbing Skripsi dari Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.
- Lampiran 2: Surat Izin Penelitian dari Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.
- Lampiran 3: Surat Keterangan telah melakukan Penelitian dari Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar
- Lampiran 4: Pedoman wawancara mengenai Kebijakan Pimpinan Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar
- Lampiran 5: Foto Dokumentasi Kegiatan Penelitian
- Lampiran 6: Daftar Riwayat Hidup Penulis



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pembelajaran di sekolah.¹ Makna pendidikan adalah usaha yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis untuk memotivasi, membina, membantu serta membimbing seseorang untuk mengembangkan segala potensinya sehingga ia mencapai kualitas diri yang lebih baik.²

Kepemimpinan berkaitan dengan mempengaruhi tingkah laku dan perasaan orang lain baik secara individual maupun kelompok dalam arahan tertentu, sehingga melalui kepemimpinan merujuk pada proses untuk membantu mengarahkan dan memobilisasi orang atau ide-idenya.³ Seorang pemimpin merupakan bagian dari anggotanya, saling berkontribusi, tukar pendapat dan pengalaman, serta secara bersama-sama berusaha mewujudkan tujuan bersama dengan mengerjakan kebaikan.

Pondok pesantren sebagai salah satu instansi yang ada dalam masyarakat yang mempunyai peran sangat penting dalam rangka meningkatkan kualitas

¹Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah dan Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hal.15

²Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hal. 16

³Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 2-4

sumber daya manusia (SDM), pendidikan pesantren tidak hanya memberikan pengetahuan dan keterampilan teknis tetapi jauh lebih penting adalah menanamkan nilai-nilai moral dan agama.⁴

Selama ini para santri pondok pesantren banyak sekali menuai nilai, ilmu dan norma Islam dari pembelajaran yang didapatkannya di pondok pesantren tempat mereka menuntut ilmu. Pembelajaran yang didapat diantaranya berupa ilmu hakikat, ilmu akhlak, ilmu agama, ilmu ibadah dan tarekat-tarekat yang disampaikan ketika pembelajaran dengan berbagai kitab yang berbeda-beda diantaranya seperti; kitab fiqih, kumpulan hadist-hadist, kitab *aqidah*, dan kitab ilmu *syari'ah*. Artinya pondok pesantren dengan sistem pembelajarannya yang menggunakan kitab kuning ini mengupas lebih dalam dan detail akan ilmu-ilmu agama yang dapat menambah pengetahuan, wawasan akan ilmu keagamaan dan menambah keimanan para pembelajarnya.

Menyangkut hal tersebut juga sebetulnya didukung dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 pasal 30 yang berbunyi: 1) pendidikan keagamaan diselenggarakan oleh pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan pertautan perundang-undangan, 2) pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ilmu agama, 3) pendidikan keagamaan dapat diselenggarakan pada jalur pendidikan

⁴Hafiedz Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2006), hal. 34

formal, non-formal, dan informal, dan 4) pendidikan keagamaan berbentuk pendidikan diniyah, pondok pesantren, dan bentuk lain yang sejenis.⁵

Pondok pesantren berperan aktif dalam penyelenggaraan pembinaan serta pendidikan masyarakat melalui penyebaran ajaran Islam yang akomodatif terhadap sistem budaya masyarakat.⁶ Ini merupakan kekhasan yang dimiliki pesantren sejak awal berdirinya sampai muncul berbagai perkembangannya. Lembaga pendidikan yang mengajarkan agama Islam kepada masyarakat dan anak-anak di Indonesia telah lahir dan berkembang semenjak masa awal kedatangan Islam di negeri ini. Pada masa awal kemunculannya, lembaga pendidikan ini bersifat sangat sederhana berupa pengajian Al-Qur'an dan tata cara beribadah yang diselenggarakan di masjid, surau atau rumah-rumah *ustadz*.

Kitab kuning sebagai sumber belajar dalam sistem pembelajaran di pondok pesantren merupakan hal yang inti dan menjadi pembahasan serius yang banyak dikaji di beberapa pondok pesantren, *madrasah-madrasah salafiyah*, bahkan sampai kalangan aktivis akademik perguruan tinggi. Bisa dikatakan hal tersebut sebagai jantung perkembangan pengetahuan keagamaan di pondok pesantren dan dunia pendidikan Islam.⁷

Pondok pesantren berperan penting sebagai lembaga pendidikan keagamaan yang keberadaannya dituntut untuk dapat meningkatkan partisipasinya

⁵Abdul Rasyid Kamaru, "Pola Pembinaan Pondok Pesantren Al-Huda Provinsi Gorontalo dalam Meningkatkan Penguasaan Santri Terhadap Kitab Kuning", *Jurnal Pembaharuan Pendidikan Islam (JPPI)*, hal. 10

⁶Muhammad Thoriqussu'ud, "Model-Model Pengembangan Kajian Kitab Kuning di Pondok Pesantren", *Jurnal Ilmu Tarbiyah At-Tajdid*, Vol. 1, No. 2 (Juli 2012), hal. 227

⁷Muhammad Thoriqussu'ud, "Model-Model Pengembangan Kajian Kitab Kuning di Pondok Pesantren", *Jurnal Ilmu Tarbiyah At-Tajdid*, Vol. 1, No. 2 (Juli 2012) dalam (Zamkhasri Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*, Jakarta :LP3ES, 1994), hal. 232

dalam mewarnai pola kehidupan dilingkungan pesantren. Jika pendidikan dipandang sebagai proses, maka proses tersebut akan berakhir pada pencapaian tujuan yang hendak dicapai.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis agama yang memiliki tugas pokok yaitu transmisi ilmu-ilmu dan pengetahuan Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan reproduksi (calon-calon) ulama telah dihadapkan pada tantangan perubahan zaman dan karakter generasi yang hidup pada masa sekarang. Pesantren memiliki kekhasan, terutama dalam fungsinya sebagai institusi pendidikan, disamping sebagai lembaga dakwah, bimbingan kemasyarakatan dan bahkan perjuangan. Pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ajaran agama Islam.⁸

Pesantren sebagai salah satu pendidikan non formal, berusaha memberikan wahana bagi para remaja dalam menghadapi kehidupan yang semakin rumit. Salah satu diantaranya adalah dengan membantu mengembangkan pemahaman bahwa santri memiliki kemampuan untuk dikembangkan dan kemampuan untuk memecahkan permasalahan dalam konteks tertentu,

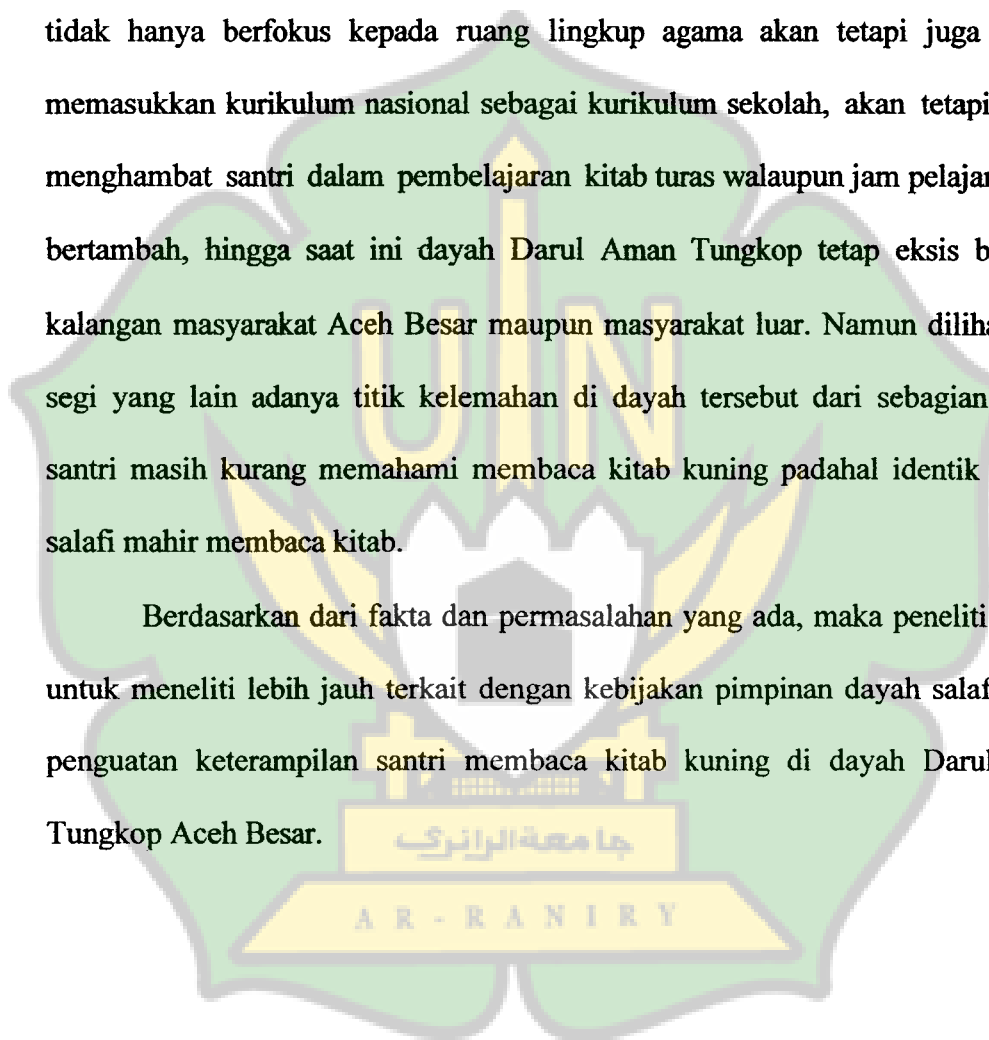
Dayah Darul Aman Tungkop didirikan pada tahun 1995 M oleh Abu. H. Zakaria Adami yang akrab disapa dengan Abu Zakaria, secara umum berfungsi sebagai lembaga tafagguh fiddin (Pemahaman ilmu agama) dan pendalaman ilmu-ilmu umum yang sesuai dengan perkembangan situasional di era globalisasi

⁸ Nasir Ridwan, *Mencari Tipologi Pendidikan Ideal*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hal. 80

dan informasi. Dayah ini terletak di Jln. Blang Bintang Lama km. 5 Gampong Lampuuk KemukimanTungkop Kec. Darussalam Kab.Aceh Besar.

Pada awal berdiri dayah ini berfokus pada pembelajaran ruang lingkup agama namun, kini seiring berkembangnya zaman dayah Darul Aman Tungkop tidak hanya berfokus kepada ruang lingkup agama akan tetapi juga mulai memasukkan kurikulum nasional sebagai kurikulum sekolah, akan tetapi tidak menghambat santri dalam pembelajaran kitab turas walaupun jam pelajarannya bertambah, hingga saat ini dayah Darul Aman Tungkop tetap eksis baik di kalangan masyarakat Aceh Besar maupun masyarakat luar. Namun dilihat dari segi yang lain adanya titik kelemahan di dayah tersebut dari sebagian besar santri masih kurang memahami membaca kitab kuning padahal identik dayah salafi mahir membaca kitab.

Berdasarkan dari fakta dan permasalahan yang ada, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh terkait dengan kebijakan pimpinan dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar.



B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kebijakan pimpinan dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar ?
2. Bagaimana hambatan kebijakan pimpinan Dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di Dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui strategi kebijakan pimpinan dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar.
2. Untuk mengetahui hambatan kebijakan pimpinan dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah literature yang berkaitan dengan kebijakan pimpinan dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi Pimpinan Pesantren/Dayah, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk meningkatkan kompetensi kebijakan pimpinan untuk mengelola dayah/pesantren dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning.
- b. Bagi masyarakat/warga sekolah, penelitian ini digunakan untuk meningkatkan peran kebijakan pimpinan dayah dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning dan akan menarik perhatian masyarakat untuk berpartisipasi dalam penguatan kualitas pesantren dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar.
- c. Bagi peneliti, penelitian ini sebagai bahan kajian untuk mengukur kemampuan peneliti dan memberikan wawasan baru mengenai kebijakan pimpinan dayah salafi dalam penguatan keterampilan santri membaca kitab kuning di dayah Darul Aman Tungkop Aceh Besar.

E. Penjelasan Istilah

Agar mudah memahami isi skripsi ini dan tidak terjadi kekeliruan dalam memahami kata-kata yang telah peneliti gunakan dalam penulisan, maka peneliti mencoba menguraikan beberapa istilah kata yang perlu diuraikan.

1. Kebijakan Pimpinan

Menurut Weihrich dan Koontz dikutip dari Amin priatna bahwa kebijakan adalah alat membersihkan hati atau harapan yang mendorong, inisiatif tetap dalam keterbatasan. Kebebasan tergantung pada kebijakan dan sebaliknya akan mereflesikan posisi dan kekuasaan dalam organisasi.⁹

Sedangkan Muhadjir mengatakan bahwa kebijakan dapat dibedakan menjadi dua yaitu kebijakan substantif dan kebijakan implementatif. Kebijakan substantif adalah keputusan yang dapat diambil berupa memilih alternatif yang dianggap benar untuk mengatasi masalah. Tindak lanjut dari kebijakan substantif adalah kebijakan implementatif yaitu keputusan-keputusan yang berupa upaya-upaya yang harus dilakukan untuk melaksanakan kebijakan substantif.¹⁰

Sedangkan kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengolaborasikan potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹¹ Menurut Danim mendefinisikan kepemimpinan sebagai setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan, memberi arah kepada individu

⁹ Amin Priatna, Disertasi “Analisis Implementasi Kebijakan Kesejahteraan Dosen pada Universitas Pendidikan Indonesia, Pasca Sarjana UNJ, tahun 2008, hal.15

¹⁰Noeng H, Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kebijakan dan Evaluasi Reseach*, (Yogyakarta : Rake Sarakin, 2003), hal. 90

¹¹ Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media,2012), hal. 48

atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.¹² Kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi-fungsi manajemen yang menduduki posisi strategis dalam sistem dan hirarki kerja dan tanggung jawab pada sebuah organisasi.¹³

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pemimpin diharapkan memiliki kemampuan mengarahkan dan memimpin perusahaan atau organisasi untuk maju dalam meraih tujuan kolektif yang diimpikan bersama.

2. Penguatan Keterampilan

Penguatan (*reinforcement*) adalah segala bentuk respon yang merupakan bagian dari modifikasi tingkah laku guru terhadap tingkah laku siswa, yang bertujuan untuk memberikan informasi atau umpan balik bagi siswa atas perbuatan atas responnya yang diberikan sebagai suatu dorongan atau koreksi. Melalui keterampilan penguatan (*reinforcement*) yang diberikan guru, maka siswa akan merasa terdorong selamanya untuk memberikan ganjaran kepada siswa sehingga siswa akan berbesar hati dan meningkatkan partisipasinya dalam setiap proses pembelajaran. Menurut Udin S. Winata Putra, penguatan sebagai suatu respon yang diberikan kepada siswa terhadap perilaku atau perbuatannya yang dianggap baik, yang dapat membuat terulangnya atau meningkatnya perbuatan atau perilaku yang dianggap baik tersebut.

¹²Danim, Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajaran, Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 9

¹³Nasharuddin Baidan & Erwati Aziz, *Etika islam dalam Berbisnis*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hal. 126

3. Kitab Kuning

Kitab merupakan istilah khusus dalam bahasa arab yang digunakan untuk menyebut karya tulis di bidang keagamaan maupun non-keagamaan yang bertuliskan huruf arab. Ini istilah yang membedakan dengan karya tulis selain bertuliskan bahasa arab yang sering disebut dengan buku. Pada umumnya kitab yang dijadikan sebagai sumber belajar di pondok pesantren adalah kitab kuning.

Di dunia keilmuan Islam, di pondok pesantren tradisional pada khususnya, kitab kuning bukanlah sesuatu yang asing, istilah tersebut diketahui sebagai teknis dalam studi kepesantrenan di Indonesia yang sering dikenal dengan kitab klasik, atau di dunia pesantren sering disebut dengan istilah kitab gundul, hal tersebut disebabkan tulisan dalam kitab tersebut tanpa menggunakan *harokat*. Disebut dengan istilah kitab kuning karena kertas buku yang digunakan berwarna kuning yang dibawa dari timur tengah pada abad kedua puluh.¹⁴

F. Kajian Terdahulu

Kajian terdahulu merupakan kajian yang dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain dengan mendapatkan hasil yang empiris. Adapun tujuan dari kajian terdahulu ini adalah agar peneliti dapat melihat serta membandingkan antara penelitian yang peneliti teliti dengan peneliti lain.

Putri Dewi Indah W, 2018, Implementasi Pembelajaran Kitab Kuning Sebagai Upaya Peningkatan Religiusitas Peserta Didik Di Pondok Pesantren Tarbiyatul Muhtadiin Bekasi Timur. Hasil penelitian yang dilakukan peneliti

¹⁴ Martin Van Bruinessen. *Kitab Kuning Pesantren dan Tarekat*. (Yogyakarta: Gading Publishing, 2015), hal. 149

menyimpulkan bahwa; implementasi pembelajaran kitab kuning sebagai peningkat religiusitas santri di pondok pesantren Tarbiyatul Muftadiⁱⁿ dapat meningkatkan religiusitas santri beriringan dengan kitab yang mereka kuasai. Pembelajaran tersebut memberikan esensi secara berkelanjutan dalam peningkatan intensitas frekuensi keimanan dan pemahaman tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan ajaran agama Islam, karena pembelajaran kitab kuning banyak mengupas tentang ajaran agama Islam secara detail kaitannya dengan religiusitas dalam lima dimensi berikut: Dimensi Aqidah; Dimensi Ibadah; Dimensi Amal; Dimensi Ihsan; Dimensi Ilmu.

Latifatul Fitriyah, 2019, Peran Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Yasmida Ambarawa Kabupaten Pringsewu. Berdasarkan hasil pengumpulan data dan analisis data sehingga hasil penelitiannya yaitu Peran Kiai Sebagai Rois atau Imam, Peran Kiai Sebagai Guru Ngaji, Peran Kiai Sebagai Tabib, Peran Kiai Sebagai Pengasuh dan Pembimbing, Peran Kiai Sebagai Motivator, Peran Kiai Sebagai Orangtu Kedua. Namun tidak cukup sebatas menajalankan peran tersebut melainkan kiai juga perlu memohon kepada Dzat yang maha kuasa agar apa yang telah dilakukan kepada santrinya dapat bermanfaat.

Nasruloh, 2019, Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga). Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pendidikan dalam program pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah dilakukan dengan

empat tahapan, yaitu (1) Perencanaan sudah ada sebelum program kemandirian tersebut dilaksanakan seperti pengadaan rapat, pemilihan program kemandirian, dan lainnya. Tahap perencanaan meliputi: perencanaan kurikulum, bahan ajar, personalia, sarana dan prasarana, serta perencanaan program; (2) Pengorganisasian dilaksanakan dengan melibatkan unsur-unsur pesantren seperti para ustadz, pelatih, instruktur dan seluruh elemen membantu pengorganisasian program kemandirian santri telah berjalan dengan baik walaupun masih kekurangan SDM karena pembagian tugas yang masih bertumpuk dan banyaknya santri yang mengikuti kegiatan keterampilan di pondok pesantren; (3) Pelaksanaan program dilaksanakan dengan beberapa tahap di antaranya melaksanakan kegiatan belajar mengajar, keorganisasian, kegiatan wajib rutin pondok pesantren, kegiatan individu santri sehari-hari, aktivitas penunjang, dan tata tertib kedisiplinan pondok; (4) Pengawasan dan evaluasi program, pengasuh dan pengurus beserta masyarakat ikut berpartisipasi dalam mengevaluasi kegiatan tersebut. Jika ada kelemahan, maka akan diberi masukan untuk perbaikan masa-masa yang akan datang.

Raicita Denara, 2020, Strategi Yayasan Semarak Bengkulu Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Pancasila Di Era Digital 4.0. Hasil penelitian ini adalah Strategi Pendidikan di Pondok Pesantren Pancasila Bengkulu di Era Revolusi Industri 4.0 yaitu Pertama, penguatan basis nilai dalam arti bahwa pondok pesantren Pancasila Bengkulu harus tetap berpijak pada dasar dan tujuan asal pendidikan Islam. Kedua, mempersiapkan sumber daya yang mumpuni wajib dilakukan oleh Pesantren Pancasila Bengkulu. Kompetensi tersebut adalah