

**KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DAN KEPEMIMPINAN LAKI-LAKI DALAM  
PENGEMBANGAN PESANTREN DI SMA TERPADU BUSTANUL ARIFIN**

**BENER MERIAH**

**SKRIPSI**

Diajukan oleh:

**KARTINI**

**NIM. 150206085**

**Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY**

**BANDA ACEH**

**1440 H / 2019 M**

KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DAN KEPEMIMPINAN LAKI-LAKI DALAM  
PENGEMBANGAN PESANTREN DI SMA TERPADU BUSTANUL ARIFIN

BENER MERIAH

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry Banda Aceh  
Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana dalam Ilmu Pendidikan Islam



**Pembimbing I**

**Mumtazul Fikri, M.A**

**NIP. 198205302009011007**

**Pembimbing II**

**Lailatussaadah, S.Ag, M.Pd**

**NIP. 197512272007012014**

**KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DAN KEPEMIMPINAN LAKI-LAKI DALAM PENGEMBANGAN PESANTREN DI SMA TERPADU BUSTANUL ARIFFIN BENER MERIAH**

**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:

Selasa, 23 Juli 2019  
20 Dhu'l-Qa'idah 1440

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,



Mumtazul Fikri, MA

Sekretaris,



Tihalimah, MA

Penguji I,



Drs. Yusri M. Daud, M.Pd

Penguji II,



A R - R A Lailatussaadah, M.Pd

Mengetahui,

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



**Dr. Muslim Razali, S.H., M.Ag**  
NIP. 195903091989031001

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Kartini

Nim : 150206085

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul:  
**Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah** 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.

Banda Aceh, 19 Juli 2019

Yang menyatakan



Kartini

## ABSTRAK

Nama : Kartini  
NIM : 150206085  
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah  
Tebal skripsi : 118  
Pembimbing I : Mumtazul Fikri, M.A  
Pembimbing II : Lailatussaadah, M.Pd

Kata Kunci: *Strategi Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki, Kendala dan Solusi.*

Pengembangan pesantren dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri dilakukan dengan cara mengadakan recruitment santri baru, proses pendidikan, pemberian penghargaan, pelatihan, dan pemberdayaan terhadap santri. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui strategi yang digunakan pemimpin dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri, untuk mengetahui kendala yang dihadapi pemimpin dalam pengembangan pesantren, untuk mengetahui solusi yang diberikan pemimpin dalam menghadapi kendala. Bentuk penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, Guru, ustad/ustadzah dan santri. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Pertama*, strategi yang digunakan pemimpin perempuan dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ada dua yaitu *Enterprise Strategy* yang meliputi: (1) partisipasi; (2) sosial; (3) komunikatif; (4) teladan. dan *Corporate Strategy* yang meliputi: (1) diskusi; (2) tanggung jawab. *Kedua*, kendala yang dihadapi pemimpin perempuan meliputi: (1) santri sulit diatur; (2) sarana prasarana belum memadai; (3) kesulitan berkomunikasi dengan pihak provinsi. *Ketiga*, solusi pemimpin perempuan meliputi: (1) memberi peringatan menggunakan sistem Sp1, Sp2 dan hukuman; (2) untuk sarana kurang memadai menggunakan alat peraga seadanya; (3) komunikasi online. Sedangkan pada kepemimpinan laki-laki, *pertama*, strategi yang digunakan pemimpin laki-laki ada tiga yaitu *Enterprise Strategy* yang meliputi: (1) partisipasi, (2) komunikatif. *Bussiness Strategy* yang meliputi: (1) kreatif; (2) memahami kebutuhan. Dan *functional Strategy* yang meliputi: (1) lingkungan. *Kedua*, kendala yang dihadapi pemimpin laki-laki meliputi: (1) santri sulit diatur; (2) sarana prasarana belum memadai. *Ketiga*, solusi pemimpin laki-laki meliputi: (1) memberikan hukuman; (2) memakai sarana yang tersedia.

## KATA PENGANTAR



Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah swt, yang senantiasa telah memberikan Rahmat dan Hidayah kepada umat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Shalawat beriringan salam kita sanjungkan keharibaan Nabi Besar Muhammad saw beserta keluarga dan para sahabatnya sekalian yang karena beliauah kita dapat merasakan betapa bermaknanya dan betapa sejuhnya alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat ini. Adapun judul skripsi ini, yaitu: **“Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah.”** Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi beban studi guna memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.

Suatu hal yang tidak bisa dipungkiri, bahwa dalam penyusunan skripsi ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik dari pihak akademik dan pihak non-akademik. Oleh karena itu, melalui kata pengantar ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

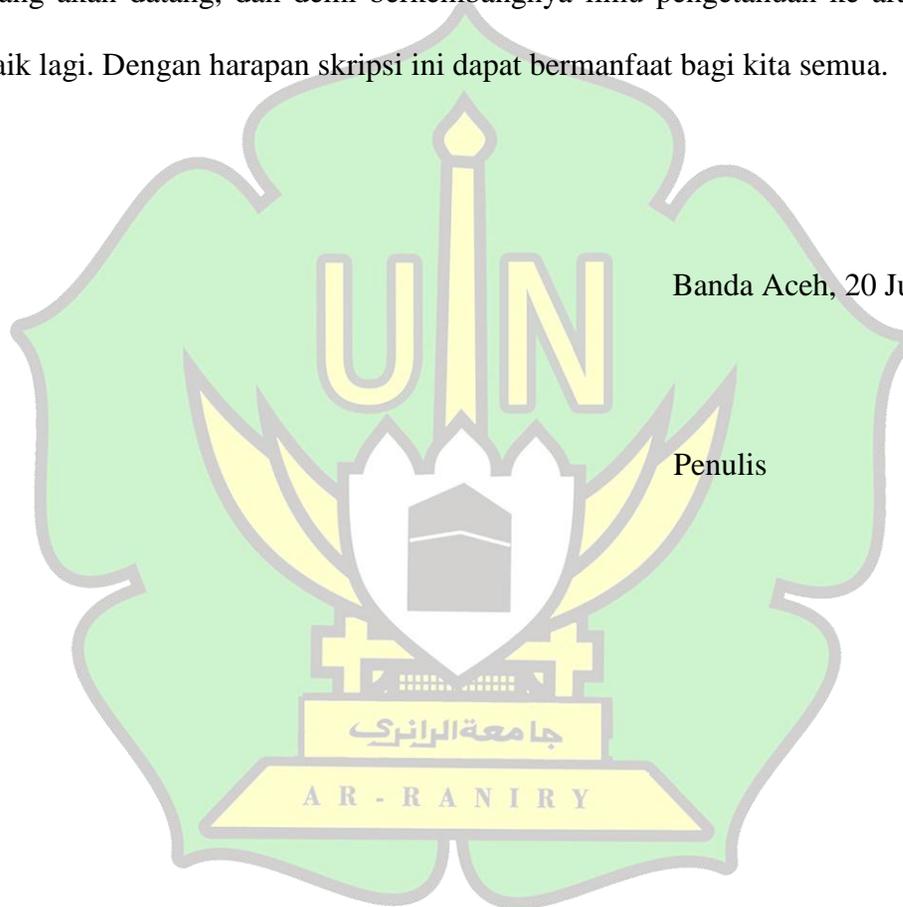
1. Bapak Dr. Muslim Razali, SH. M. Ag selaku dekan fakultas yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian.
2. Bapak Mumtazul Fikri, M.A selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, para staf dan jajarannya.

3. Bapak Mumtazul Fikri, M.A selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Lailatussa'adah M.Pd selaku pembimbing kedua yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu serta pikiran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Lailatussa'adah M.Pd selaku pembimbing Akademik yang telah membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Kepala SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, Staf TU, Guru-guru, serta seluruh karyawan SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah yang telah membantu penelitian serta memberikan data dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Sahabat-sahabat: Nurlijah, Nura, Nurul, Syamsidar, Zaika, Rizkan dan rekan-rekan Mahasiswa seperjuangan terutama angkatan 2015 prodi MPI yang telah bekerja sama dalam menempuh dunia pendidikan dan saling memberi motivasi. Tidak lupa ucapan terimakasih untuk keluarga tercinta Wardah laila, aida fitri yang telah menemani proses pembuatan karya ilmiah ini.
8. Teristimewa untuk Ibunda dan Ayahanda tercinta yang telah mendidik kami dari kecil sehingga menjadi anak-anak yang senantiasa berusaha memberikan yang terbaik kepada semua, dan yang senantiasa memberikan doa-doanya serta dorongan semangat yang tinggi, dan terima kasih juga kepada adik serta keluarga yang selalu memberikan motivasi.

Mudah-mudahan atas partisipasi dan motivasi yang sudah diberikan menjadi amal kebaikan dan mendapat pahala yang setimpal di sisi Allah SWT. Penulis sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan kemampuan ilmu penulis. Oleh karena itu penulis harapkan kritikan dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang, dan demi berkembangnya ilmu pengetahuan ke arah yang lebih baik lagi. Dengan harapan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Banda Aceh, 20 Juli 2019

Penulis



## DAFTAR ISI

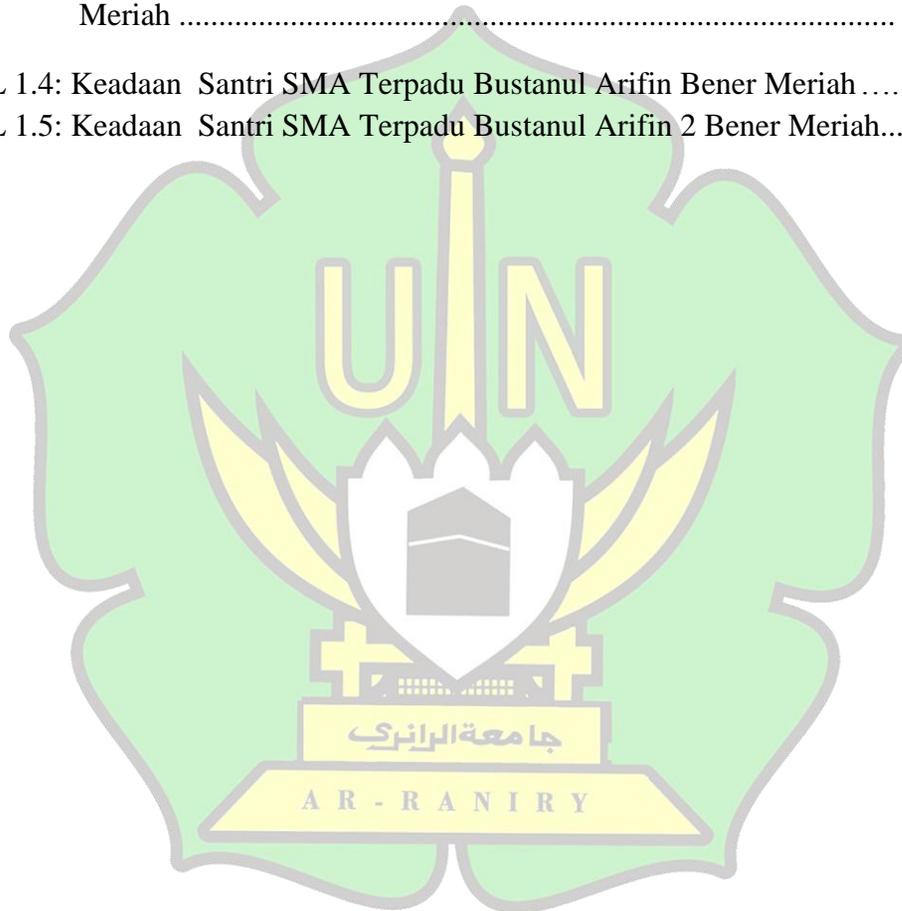
	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBARAN PENGESAHAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Kajian Terdahulu .....	6
F. Definisi Operasional .....	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>13</b>
A. Kepemimpinan .....	13
1. Pengertian Kepemimpinan .....	13
2. Kepemimpinan Perempuan .....	13
3. Strategi Kepemimpinan .....	17
4. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pemimpin .....	18
B. Pesantren .....	19
1. Pengertian Pesantren .....	19
2. Pengembangan Pesantren .....	22
C. Strategi Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren .....	24
1. Strategi Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki .....	25
2. Pengembangan Pesantren dalam Meningkatkan kualitas SDM Santri .....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>32</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	32
B. Kehadiran Penelitian .....	32
C. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	33
D. Subjek Penilaian .....	33
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34
F. Analisis Data .....	36

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>40</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	40
B. Penyajian Hasil Penelitian.....	51
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	101
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>116</b>
A. Kesimpulan.....	116
B. Saran.....	117
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>119</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	



## DAFTAR TABEL

TABEL 1.2: Keadaan Sarana dan Prasarana SMA Terpadu Bustabul Arifin Bener Meriah.....	45
TABEL 1.2: Keadaan Guru SMA Terpadu Bustabul Arifin Bener Meriah.....	47
TABEL 1.3: Keadaan Jumlah Guru SMA Terpadu Bustabul Arifin 2 Bener Meriah .....	48
TABEL 1.4: Keadaan Santri SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah ....	49
TABEL 1.5: Keadaan Santri SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 Bener Meriah...	49



## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	: Surat Keterangan Pembimbing Skripsi .....	122
LAMPIRAN 2	: Surat Izin Penelitian dari Dekan FTK UIN Ar-Raniry ...	123
LAMPIRAN 3	: Surat Keterangan Selesai Penelitian .....	124
LAMPIRAN 4	: Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	126
LAMPIRAN 5	: Dokumentasi Kegiatan Penelitian.....	131
LAMPIRAN 6	: Daftar Riwayat Hidup Penulis .....	135



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam suatu organisasi, baik buruknya suatu organisasi sebagian besarnya tergantung pada faktor pemimpin. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut, sebagaimana yang dikemukakan oleh Covey bahwa 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter.

Kepemimpinan adalah hasil dari tuntutan situasional. Faktor-faktor situasional lebih menentukan siapa yang akan muncul sebagai seorang pemimpin dari pada warisan negatif atau sifat yang dimiliki seseorang.<sup>1</sup> Seorang pemimpin dituntut memiliki pengaruh terhadap orang lain, dengan adanya pengaruh tersebut pemimpin dapat melaksanakan program dan mengatur bawahannya sesuai dengan keinginannya. Karena kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan menggerakkan orang lain dalam melakukan setiap tugasnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Dalam kepemimpinan seringkali kita menganggap bahwa pemimpin itu lebih dominan kepada laki-laki sedangkan perempuan tidak bisa menjadi seorang pemimpin. Namun, sesungguhnya wanita itu bisa menjadi pemimpin (baik terhadap wanita, maupun terhadap pria dan terhadap keduanya), wanita juga boleh berdakwah

---

<sup>1</sup> Muhaimin, *Manajemen Pendidikan :Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 29

dan memberikan bimbingan dalam melaksanakan amal ibadah. Dalam hal ini pendidikan merupakan ibadah, bahkan umat islam mewajibkan agar senantiasa menuntut ilmu. Tidak memandang siapa yang memberikan dakwah dan bimbingan dalam proses pendidikan asalkan masih dalam prosedur peningkatan kualitas sumber daya manusia. Karena yang membedakan antara laki-laki dan perempuan hanyalah ketakwaannya terhadap Allah Swt.

Kepemimpinan perempuan dalam islam masih menjadi salah satu persoalan yang menjadi perdebatan di kalangan ulama. Menurut beberapa ulama modern seperti Muhammad Said Thanthawi dan Yusuf Al-Qardhawi, Ali Jumuah Muhammad Abdul Wahab, mereka membolehkan perempuan menjadi pemimpin dengan ketentuan dan syarat tertentu. Kepemimpinan perempuan dalam jabatan apapun tidak bertentangan dengan syariat.<sup>2</sup>

Kepemimpinan situasional dianggap baik dalam mengelola suatu lembaga, menjadi pemimpin sesuai dengan keadaan tertentu dapat berlangsung dengan efektif. Namun tidak semua kepemimpinan situasional mampu berjalan dengan mulus, terutama dilihat dari penilaian masyarakat setempat. Seorang pemimpin haruslah membuktikan kemampuannya dalam memimpin agar dapat dipercaya dan menjadi hal biasa dalam pandangan masyarakat. Kepemimpinan situasional ini juga banyak terjadi dilembaga-lembaga pendidikan, salah satunya di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah.

---

<sup>2</sup>Marzuki, *Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Ulama di Aceh*, Akademika, Vol. 19, No. 01, Januari-juni 2014. h. 168-169

Seperti halnya dalam lembaga pesantren, kepemimpinan pesantren dominan dipimpin oleh laki-laki, dalam hal apapun biasanya pengelolaan pesantren selalu didominasi dengan laki-laki, namun uniknya di Bener Meriah penulis menemukan salah satu pesantren terpadu yang menggabungkan antara pendidikan umum dan pendidikan dayah dalam kurun waktu yang sama kemudian dipimpin oleh perempuan. Keikutsertaan perempuan dalam mengelola lembaga pesantren membuat penulis kagum dengan kepemimpinan perempuan tersebut. Hal ini didasari oleh pengembangan sumber daya manusia yang meningkat secara drastis terutama dalam peningkatan SDM santri.

Berdasarkan Observasi awal di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah lembaga pendidikannya dibagi menjadi dua bagian, yang pertama sekolah putra dan yang kedua putri dengan kepala sekolah berbeda juga. Masing-masing lembaga mempunyai pemimpin yang berbeda, tempat yang berbeda, akan tetapi mempunyai visi dan misi yang sama untuk mengembangkan lembaga pesantren tersebut.

SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri dipimpin oleh seorang perempuan, walaupun dipimpin oleh seorang perempuan lembaga tersebut tidak kalah dengan lembaga lainnya, dan mampu bersaing bahkan setara dengan SMA Putra yang pemimpinnya adalah Laki-laki. Dalam situasi lembaga yang dominan santri putri kemungkinan juga menjadi salah satu alasan perempuan menjadi pemimpin dalam lembaga tersebut. Namun Untuk menciptakan suatu sumber daya dalam pendidikan, pastinya seorang pemimpin harus berperan dan berkerja sama dengan bawahannya maupun pemimpin lembaga lain dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga

tersebut, terutama kerja sama dengan orang-orang yang ada dalam satu yayasan tersebut. Dalam hal ini penulis ingin melihat strategi ataupun cara dari seorang pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, yang menjadi pengaruh bagi guru-guru lain dalam meningkatkan kualitas ataupun mengembangkan lembaga tersebut, sehingga dapat terus bekerja sama dalam menyetarakan pendidikan di lembaganya dengan lembaga lain.

Berdasarkan latar belakang masalah ini maka penulis tertarik untuk meneliti dan mengangkat judul : “ *Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan laki laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Kabupaten Bener Meriah* ”.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka yang menjadi rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana strategi kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan laki-laki dalam pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah ?
2. Apa saja kendala yang dihadapi pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah ?
3. Bagaimana upaya pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki mengatasi kendala dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Mendeskripsikan strategi pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah.
2. Mengetahui kendala yang dihadapi pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki dalam mengelola lembaga Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah.
3. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan pemimpin Perempuan dan pemimpin laki laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Kabupaten Bener Meriah.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis sebagai berikut :

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

Adapun manfaat Teoritis dari penelitian ini adalah ;

- a. Mengembangkan wawasan ilmu dan mendukung teori-teori yang sudah ada yang berkaitan dengan kepemimpinan, terutama perannya dalam mengembangkan lembaga pendidikan.
- b. Sebagai dasar untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dengan variabel lebih banyak.

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

Adapun manfaat praktis dalam penelitian ini adalah :

- a. Pemimpin sebagai supervisor dalam lembaga pendidikan yang dapat mendorong dan memotivasi bawahannya bekerja sama dalam meningkatkan dan mengembangkan lembaga pesantren.
- b. Berguna untuk melatih dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki penulis dalam melakukan penelitian.

#### **E. Kajian Terdahulu**

Dalam penelitian ini agar tampak lebih mengarah dan terfokus, maka penulis mencoba menelusuri beberapa tulisan dan kajian-kajian yang pernah dikaji mengenai kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan pada umumnya diantaranya adalah:

*Pertama*, peneliti yang dilakukan oleh Ayu Sukmayani pada tahun 2018 “Dengan Judul Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses Pengambilan Keputusan Pemimpin Wanita (Studi Kasus: SMP Cendakia Baznas)” Skripsi ini menggunakan metode Kualitatif dengan tipe studi kasus. Berdasarkan hasil Observasi, pemimpin perempuan dalam proses kepemimpinannya banyak melakukan evaluasi dan banyak belajar dari pengalaman kerja sebelumnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perempuan dapat diberdayakan dan dilatih untuk menjadi arsitek konstruktif perjalanan kepemimpinan mereka, dengan mengenali, menamai, dan membongkai kembali makna berbagai hal mereka pengalaman lifecycle. Sehingga pengalaman dan mentor menjadi dua faktor pendukung yang kuat dalam keberhasilan kepemimpinan wanita. Pemimpin perempuan memiliki kemampuan yang baik dalam mengelola dua sisi sifat wanita pada umumnya yaitu maskulin dan feminin. Dalam hal tugas dan pekerjaan pemimpin

perempuan menggunakan sifat makulin. Pemimpin wanita harus cukup cakap tapi juga “feminim” suatu standar yang tidak diterapkan pada laki-laki.<sup>3</sup>

*Kedua*, peneliti yang dilakukan oleh Halilah pada tahun 2015 “Dengan Judul Kepemimpinan Wanita dalam Manajemen Kependidikan” Skripsi ini menggunakan metode Kualitatif Dekriptif. Hasil penelitian ini mengatakan bahwa kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas penampilan seorang kepala sekolah. Seorang wanita sebagai kepala sekolah sangat memungkinkan untuk mewujudkan suatu sekolah berprestasi, karena pekerjaan yang berhubungan dengan pendidikan dan perhatian serta kasih sayang terhadap anak dan remaja merupakan kecenderungan wanita pada umumnya. Kemampuan wanita dalam menjalankan pekerjaan public sudah banyak terbukti dan memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan dan dipercaya sebagai penentu kebijakan.<sup>4</sup>

*Ketiga*, peneliti yang dilakukan oleh Eutrovia Iin Kristiyanti dan Muhyadi pada tahun 2015 “Dengan Judul Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus SMKN 7, SMKN 1 Bantul, SMKN 1 Tempel)” penelitian ini menggunakan metode Kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Keberhasilan dan perkembangan sebuah sekolah ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin sekolah.

---

<sup>3</sup>Ayu Sukmawati, *Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses Pengambilan Keputusan Pemimpin Wanita (Studi Kasus: SMP Cendakia Baznas)*, (Jakarta: Uin Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018), h. 99

<sup>4</sup>Halilah, *Kepemimpinan Wanita dalam Manajemen Kependidikan*, *Jurnal: Manajemen of Education*, Volume 1, Issue 1, ISSN 977-2442404: 2015, h. 1-6

Kepemimpinan perempuan dalam hal ini adalah kepala sekolah perempuan sebenarnya tidaklah menjadi suatu permasalahan, asalkan kepala sekolah perempuan tersebut mempunyai kompetensi dan dapat menerapkan ilmu kepemimpinannya dengan baik. Perempuan mengutamakan perasaan atau emosional, banyak pertimbangan dan arogan dianggap suatu kelemahan, namun dari kekurangan tersebut bagaimana kepala sekolah perempuan menutupi dengan kelebihan yang dimilikinya, seperti pembagian tugas kepada bawahannya yang seimbang, selalu meningkatkan kompetensi kepala sekolah, berusaha untuk mengembangkan sekolah dan menegakkan kedisiplinan.<sup>5</sup>

*Keempat*, peneliti yang dilakukan oleh Galih Satrio Jati pada tahun 2017 “Dengan Judul Peran Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan,” Skripsi ini menggunakan metode Kualitatif Deskriptif. Pemimpin pesantren memiliki kewajiban dan tanggung jawab pada perkembangan ustad, karyawan, siswa serta berperan besar dalam peningkatan mutu pendidikan. Kepemimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan di perguruan Islam pondok Tremas adalah sejumlah aktivitas yang dilakukan oleh pemimpin pesantren untuk meningkatkan mutu pendidikan baik dalam *input* maupun *output*.

Untuk mencapai itu dapat dilihat dari kemampuan pemimpin memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan dan

---

<sup>5</sup>Eutrovia Iin Kristiyanti, Muhyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus SMKN 7, SMKN 1 Bantul, SMKN 1 Tempel)*, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 3, No 1, April 2015, h. 45-47

membuka komunikasi dua arah. Peran kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan berperan sebagai leader dan innovator berkaitan dengan memberikan dorongan dan motivasi kepada ustad, dan karyawan lainnya baik secara rapat maupun memberi motivasi secara langsung atau perseorangan.<sup>6</sup>

*Kelima*, peneliti yang dilakukan oleh Muhammad Nur Latif pada tahun 2016 “Dengan Judul Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu Masaran Tahun Pelajaran 2015/2016” Skripsi ini menggunakan metode Kualitatif Dekskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah terbukti efektif dengan adanya tiga corak gaya kepemimpinan. Upaya-upaya dalam peningkatan SDM melalui KKG, pengajian, diskusi dan pelatihan-pelatihan serta pemberian gaji dan reward Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas SDM agar dapat membantu tercapainya tujuan sekolah secara efektif. Kepemimpinan yang efektif bahwa kepala sekolah harus mempunyai tujuh layanan prima dalam pengembangan SDM, salah satunya ada visi dan misi yang akan dicapai. Pemimpin yang memiliki kompetensi yang baik adalah pemimpin yang mempunyai kompetensi kepribadian, manajerial, dan sosial.<sup>7</sup>

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas penulis sebagai peneliti terbaru ingin meneliti lebih lanjut mengenai Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-

---

<sup>6</sup>Galih Satrio Jati, *Peran Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan*, (Surakarta: IAIN Surakarta, 2017), h. 84-85

<sup>7</sup>Muhammad Nur Latif, *Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu Masaran Tahun Pelajaran 2015/2016*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2016), h.1- 6

laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah. Penulis ingin meneliti mengenai bagaimana strategi yang digunakan pemimpin perempuan dan laki-laki dalam bekerja sama untuk mengembangkan suatu lembaga sehingga dapat meningkatkan kualitas lembaga tersebut. Penelitian ini juga menjelaskan tentang hal-hal pendukung dan penghambat dalam pengembangan Pesantren yaitu pengembangan kualitas SDM santri.

## **F. Definisi Operasional**

### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapainya tujuan dari kelompok yaitu tujuan bersama.<sup>8</sup> Sedangkan pengertian kepemimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga adalah segala aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun kepemimpinan yang dimaksud disini adalah kepemimpinan bukan hanya dalam makna hakiki akan tetapi juga mencakup pengertian kepemimpinan dalam menduduki posisi strategis pada jabatan struktural dan non struktural disuatu lembaga pemerintahan. Dimana posisi tersebut dapat memberikan pengaruh kepada eksistensi lembaga itu sendiri.<sup>9</sup> Realita saat ini tidak banyak perempuan yang bisa berkerja dalam lembaga-lembaga pemerintah. Namun

---

<sup>8</sup>Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), h. 1

<sup>9</sup>Eka Srimulyani, inayatillah, *perempuan dalam masyarakat aceh*, (Banda Aceh : LOGICA, 2009), h. -5

dengan potensi yang dimiliki sehingga tidak sedikit juga perempuan yang bekerja secara struktural dalam jabatannya.

Kepemimpinan perempuan yang dimaksud dalam skripsi ini adalah seorang guru yang merupakan istri dari salah satu guru sekaligus ustazd disekolah tersebut yang diberikan amanah lebih untuk mengelola lembaga tersebut. Kepemimpinan perempuan disini juga merupakan jabatan yang struktural karena merupakan kepala sekolah dalam pendidikan umum.

Begitu halnya dengan kepemimpinan laki-laki yang dimaksud di dalam penelitian ini merupakan salah satu guru/ustad yang diberikan amanah lebih untuk menjadi seorang pemimpin. Kepemimpinan mereka merupakan amanah yang dipercayakan oleh yayasan dalam mengembangkan pesantren dan tidak terkait dengan pemerintah. Namun dalam pengelolaan proses belajar mengajar tetap dalam aturan pemerintah.

## **2. Pengembangan**

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, pengembangan adalah suatu keadaan yang berkembang dari dasarnya, mengembangkan berbagai potensi dan kondisi positif dalam rangka perkembangan secara baik dan berkelanjutan.<sup>10</sup> Pengembangan merupakan usaha sadar yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan agar lebih sempurna dari pada sebelumnya.<sup>11</sup> Pengembangan yang dimaksud dalam

---

<sup>10</sup> Pusat Bahasa DEPDIKNAS, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ( Jakarta : Balai Pustaka, 2007), h. 231

<sup>11</sup> Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ( Jakarta : Balai Pustaka, 2002), h. 333

penelitian ini adalah pengembangan pada sumber daya manusia yaitu pengembangan kualitas santri dalam lembaga pendidikan pesantren terpadu.

### 3. Pesantren

Pesantren adalah kampung peradaban. Keberadaannya didambakan, tetapi pesonanya terkadang tak mampu membetahkan penghuninya. Ia sering dicibir sebagai bagian dari kamufase kehidupan, karna lebih banyak mengurus soal ukhwariah ketimbang duniawiyah. Dunia pesantren adalah dunia yang penuh dinamika.<sup>12</sup>

Menurut Sudjono Prasodjo mengemukakan bahwa :

Pesantren adalah sebuah pendidikan tradisional yang para siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan kyai dan mempunyai asrama untuk tempat menginap santri. Santri tersebut berada dalam kompleks yang juga menyediakan masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar, dan kegiatan keagamaan lainnya. Kompleks ini biasanya dikelilingi oleh tembok untuk dapat mengawasi keluar masuknya para santri sesuai dengan peraturan yang berlaku.<sup>13</sup>

Pesantren saat ini banyak pesantren yang sudah modern, menggabungkan antara pelajaran umum dengan dayah tanpa mengenyampingkan pendidikan agama maupun pendidikan umum. Adapun pesantren yang dimaksud dalam skripsi ini adalah lembaga pendidikan pesantren namun dalam mengelola pembelajaran dayah dengan umum dalam kurun waktu yang sama.

---

<sup>12</sup> Hasbi Indra, *Psantren dan Transformasi Sosial* (Jakarta : Peadani, 2005), h. 36

<sup>13</sup> Sudjono Prasodjo, *Profil Pesantren*, (Jakarta: LP3S, 1982), h. 6

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. George Terry menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain dengan sukarela bersedia berjuang mencapai tujuan-tujuan kelompok. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya secara formal dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah dideligasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya.<sup>14</sup>

Pemimpin adalah penentu utama berjalannya mekanisme-organisasi yang sudah ditentukan dan disepakati bersama-sama di bawah naungan organisasi. Dalam konteks keilmuan, kepemimpinan adalah *shifting paradigm* (pergeseran paradigma) dari manajerialisme perosedural, kepribadian atau individu yang transformasional, melayani, kreatif, dan akomodatif, atau sifat-sifat kepemimpinan lainnya.<sup>15</sup>

##### 2. Kepemimpinan Perempuan

Jirasinghe dan Lyons mendeskripsikan tentang kepribadian pemimpin perempuan sebagai sosok yang lebih supel, demokratis, perhatian, artistik, bersikap

---

<sup>14</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung; Pustaka Setia, 2014), h. 139

<sup>15</sup>Brent J Goertzen, “*Contemporary Theories of Leadership*”, dalam Jones & Barlett *Learning, Educational Leadership*(London; Oxford Press, 2009), h. 86

baik, cermat dan teliti, berperasaan dan berbaik hati. Selain itu pemimpin perempuan juga cenderung menjadi sosok pekerja tim.

Menurut Schermerhorn, pemimpin wanita selalu lebih cenderung untuk bertingkah laku secara demokratis dan mengambil bagian dimana mereka lebih menghormati dan prihatin terhadap pekerja/bawahannya dan berbagi 'kekuasaan' serta perasaan dengan orang lain. Gaya kepemimpinan ini dikenal sebagai kepemimpinan interaktif yang menekankan aspek keseluruhan dan hubungan baik melalui komunikasi dan persepsi yang sama. Wanita atau perempuan sebagai makhluk yang dibekali kemampuan untuk berpikir dan berkarya, untuk memenuhi tanggung jawabnya sebagai makhluk Allah SWT.

Wanita mempunyai kecenderungan dan mempunyai kemampuan kerja keras. Wanita pada hakikatnya mampu bekerja yang sama baiknya dengan laki-laki, wanita cenderung untuk mengeluarkan energi kerja yang berlebih-lebihan, bekerja yang lebih berat (*Overworked*) karena didorong oleh kesadaran yang sangat mendalam akan pentingnya tugas dan kewajibannya.<sup>16</sup> Kecenderungan ini menjadi salah satu penyebab wanita layak dijadikan pemimpin, seorang pemimpin yang pastinya akan dituntut perhatian dan kejeliannya dalam mengelola suatu organisasi.

Wanita memiliki sifat-sifat alamiah yang diberikan oleh Allah SWT. Yang membedakannya dengan pria. Dalam kajian kontemporer menunjukkan adanya

---

<sup>16</sup> Kartono, Kartini, *Psikologi Wanita Jilid I* (Bandung: Mandar Maju, 1992), h. 15

beberapa sifat yang dapat dimanfaatkan oleh wanita untuk melaksanakan kepemimpinan dalam kondisi yang sesuai baginya.<sup>17</sup> Berikut beberapa sifat tersebut:

a. Partisipasi

Wanita memiliki peran dalam semua perubahan ideologi dan pemikiran. Salah satu bentuk partisipasi wanita adalah musyawarah dalam proses pengambilan keputusan. Wanita menyenangi musyawarah, melengkapkan perasaan dan partisipasi.

b. Kelembutan

Perasaan kasih sayang dan memahami kebutuhan-kebutuhan orang lain dan kondisi mereka akan membantu wanita dalam membangun hubungan-hubungan yang sejati dan tulus, sehingga para pengikutnya mencintainya dan bergerak menuju tujuan-tujuan dengan penuh kesadaran.

c. Kreatif

Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa wanita 25% lebih kreatif daripada pria. Wanita diberikan kesempatan untuk merubah dan menemukan solusi yang tidak pernah terjadi sebelumnya, wanita diharapkan dapat menyumbangkan ide-ide pemikiran yang membantu dalam mengubah cara kerja untuk menyesuaikan dengan perkembangan dunia yang terjadi secara cepat.

---

<sup>17</sup> Thariq M. As-Suwaidan, Faishal Umar Basyarahil, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani, 2005), h.206-213

d. Memahami kebutuhan-kebutuhan wanita

Wanita lebih mampu memahami kebutuhan-kebutuhan wanita dari pada pria karena memiliki peran yang lebih besar dalam ekonomi. Keputusan-keputusan yang berhubungan dengan rumah tangga, pendidikan dan kesehatan berasal dari mereka dan juga karena mereka memiliki peran besar dalam mengambil keputusan-keputusan.

e. Pelimpahan dan pemberian wewenang

Wanita lebih memberikan kebebasan dalam mengambil keputusan, sehingga menjadikan tim lebih bersemangat dan solid.

f. Berpandangan jauh kedepan

Wanita lebih berpandangan jauh ke masa depan yang akan datang, baik dunia maupun akhirat. Wanita lebih semangat mengumpulkan informasi-informasi dari pada pria, sehingga dengan begitu ia memiliki pandangan yang lebih jauh dari pada pria.

g. Komunikatif

Wanita lebih siap untuk berdialog dari pada pria dalam keadaan yang sama. Komunikasi dalam berdialog merupakan fondasi dalam manajemen kerja. Pria menjalankan komunikasi tanpa keyakinan, sementara wanita lebih terbuka dalam membicarakan perasaan-perasaan serta pendapat-pendapatnya.

#### h. Hubungan-hubungan

Wanita lebih cepat dan lebih kuat daripada pria dalam membangun relasi dengan orang lain. Mereka lebih teliti dalam menyadari kesalahan-kesalahan yang dapat berpengaruh negatif bagi hubungannya dengan orang lain.

### 3. Strategi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, membina, mengelola, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang lain. Kepemimpinan yaitu tindakan atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang maupun kelompok bergerak kearah tujuan tertentu.<sup>18</sup> Strategi kepemimpinan adalah tuntutan bagi pemimpin agar profesional dalam mengawasi stafnya, mengelola lembaganya, dan mampu berpikir visioner dalam bekerja.

Menurut Alfred Chandler strategi merupakan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang suatu perusahaan atau organisasi dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Kenichi Ohmae, strategi adalah keunggulan bersaing guna mengubah kekuatan perusahaan atau organisasi sehingga menjadi sebanding atau melebihi kekuatan pesaing dengan cara yang paling efisien.<sup>19</sup> Strategi merupakan rencana yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Schendel dan Charles Hofer Higgins menjelaskan

<sup>18</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : Toko Gining Agung, 1997), h. 79.

<sup>19</sup> Senja Nilasari, *Manajemen Strategi itu Gampang*, (Jakarta Timur : Dunia Cerdas, 2014)

adanya empat tingkatan strategi,yaitu: *enterprise strategy, corporate strategy, business strategy, functional strategy*.<sup>20</sup>

Kepemimpinan merupakan usaha seorang pemimpin dalam mempengaruhi pihak lain untuk dapat bekerja sama dalam usaha pencapaian tujuan.<sup>21</sup> Pemimpin merupakan orang yang mempunyai tanggung jawab penuh dalam lembaganya. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan lembaganya.

#### **4. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pemimpin**

Pemimpin apabila mengaplikasikan gaya atau aktifitas kepemimpinannya sangat tergantung pada pola organisasi yang melingkupinya. Juga, dalam melaksanakan aktivitasnya pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor tersebut sebagaimana dikemukakan oleh H. Jodeph Reitz yang dikutip Nanang Fattah<sup>22</sup> sebagai berikut :

1. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan.

---

<sup>20</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2011), h. 217-220.

<sup>21</sup> Tonyy Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan*, Terjemah Fahrurrozi, (Yogyakarta : Ircisod, 2008), h. 91-93.

<sup>22</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2004), h. 102

4. Kebutuhan tugas, setiap bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin,
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan. Oleh sebab itu, suatu tujuan akan tercapai apabila terdapat keharmonisan hubungan intraksi dan juga dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.<sup>23</sup> Latar belakang pemimpin ini selalu menjadi tuntutan sebagai pemimpin untuk menaungi para bawahannya maupun orang lain.

## **B. Pesantren**

### **1. Pengertian Pesantren**

Pesantren adalah lembaga pendidikan yang dikembangkan secara indegenious oleh masyarakat Indonesia, pesantren juga merupakan produk budaya Indonesia yang sadar sepenuhnya akan pentingnya arti sebuah pendidikan bagi orang pribumi yang tubuh secara natural. Mengenai kata “pesantren” John berpendapat bahwa kata pesantren berasal dari terma “santri” yang diderivasi dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. Sementara itu C.C. Berg berpendapat bahwa kata santri berasal dari

---

<sup>23</sup> Abd Wahab, Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual* (Jogjakarta; Ar-Ruzz Media, 2017), h. 99-100.

bahasa India “*shastri*” yang berarti orang yang memiliki pengetahuan tentang buku-buku suci.<sup>24</sup>

Steenbrink, Elifford Geerts dan lainnya sepakat bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional asli Indonesia, namun mereka mempunyai pandangan yang berbeda dalam melihat proses lahirnya pesantren tersebut. Perbedaan pandangan ini dapat dikategorikan dalam dua kelompok besar, yaitu: *pertama*, kelompok ini berpendapat bahwa psantren merupakan hasil kreasi sejarah anak bangsa setelah mengalami persentuhan budaya dengan budaya pra-Islam. Pesantren merupakan sistem pendidikan Islam yang memiliki kesamaan dengan sistem pendidikan Budha-Hindu. Pesantren disamakan dengan *mandala* dan *asrama* dalam khazanah lembaga pendidikan pra-Islam. Pesantren merupakan sekumpulan komunitas independen yang awalnya mengisolasi diri disebuah tempat yang jauh dari pusat perkotaan (pegunungan).

*Kedua*, kelompok yang berpendapat bahwa pesantren diadopsi dari lembaga pendidikan Islam Timur-Tengah. Kelompok ini meragukan kebenaran pendapat yang menyatakan bahwa lembaga Mandala dan Asrama yang sudah ada semenjak jaman Hindu-Budha merupakan tempat berlangsungnya praktek pengajaran teksual sebagaimana di pesantren. Termasuk dalam kelompok ini adalah Martin Van

---

<sup>24</sup> Ahmad Ta'arifin, Ainurrafiq Dawam, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, (Sapen : lista Fariska Putra, 2004), h. 5

Bruinessen, salah seorang sarjana barat yang *Concern* terhadap sejarah perkembangan dan tradisi psantren di Indonesia.<sup>25</sup>

Nurchalish Madjid pernah menegaskan, pesantren adalah artefak peradaban Indonesia yang dibangun sebagai institusi pendidikan keagamaan bercorak tradisional, unik dan indigeneus.<sup>26</sup> Nurcholis Madjid menegaskan, pesantren mempunyai hubungan historis dengan lembaga pra-Islam yang sudah ada semenjak kekuasaan Hindu-Budha, sehingga tinggal meneruskannya melalui proses Islamisasi dengan segala bentuk penyesuaian dan perubahannya.<sup>27</sup>

Menurut pendapat Bahrul Hayat dalam siaran Perss, Rabu (1/8/2007) menyatakan, pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam berbasis masyarakat yang dikelola secara swadaya dan telah memiliki sejarah yang cukup panjang. Sistem pengajaran pesantren yang nonstop itu juga telah terbukti mencerdaskan santrisecara utuh. Semua sasaran pendidikan, sebagaimana diungkapkan oleh Benjamin S Blomm, yaitu kognitif (pikiran atau hafalan), Afektif (*feeling* atau emosi), dan Psikomotorik (tindakan) telah digarap dalam sistem pengajaran pesantren yang demikian baik.<sup>28</sup>

Imam Zarkasyi, secara definitif mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, dimana kyai sebagai figur sentralnya, mesjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwainya, dan pengajaran agama

---

<sup>25</sup> Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*, (jakarta : IRD PRESS, 2005), h. 3-4

<sup>26</sup> Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta : Paramadina, 1997), h. 10

<sup>27</sup> Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, 1997, h. 5

<sup>28</sup> Kementrian Agama RI Badan Litbang dan Diklat, *Peranan Pesantren dalam Mengembangkan Budaya Damai*, (Jakarta :Maloho Jaya Abadi Press, 2010), h.4

Islam dibawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.<sup>29</sup> Ciri umum yang dapat diketahui adalah pesantren memiliki kultur khas yang berbeda dengan budaya sekitarnya. Beberapa peneliti menyebut sebagai sebuah sub-kultur yang bersifat indiosyncratic. Cara pengajarannya pun unik, sang kyai yang biasanya adalah pendiri sekaligus pemilik pesantren, membaca manuskrip-manuskrip keagamaan klasik berbahasa arab dengan sebutan kitab kuning, sementara para santri mendengarkan sambil memberi catatan pada kitab yang dibaca.<sup>30</sup>

Pondok pesantren dalam bacaan teknis merupakan suatu tempat yang dihuni oleh para santri. Pernyataan ini menunjukkan makna pentingnya ciri-ciri pondok pesantren sebagai sebuah lingkungan pendidikan yang integral.<sup>31</sup> Pesantren memang selalu ditandai dengan adanya santri, asrama dan kepemimpinan dibawah pimpinan kyai.

## 2. Pengembangan Pesantren

Pada mulanya, pesantren merupakan lembaga pendidikan penyiaran agama Islam konon tertua di Indonesia. Berbanding lurus dengan dinamika kehidupan masyarakat, fungsi itu telah berkembang menjadi semakin kaya dan bervariasi, walaupun pada intinya tidak lepas dari fungsi pertamanya.<sup>32</sup> Masa awal pesantren sudah memiliki tingkatan yang berbeda. Tingkatan yang paling sederhana hanya

---

<sup>29</sup> Amir Hamzah Wirosukarto, et.al., *KH. Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (ponogoro; Gontor Press, 1996), h. 5

<sup>30</sup> Sulthon Masyhud, Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta ; Diva Pustaka, 2005), h. 3

<sup>31</sup> Abdurrahman Wahid, *Pesantren Masa Depan Wacana Pemberdayaan dan Transportasi Pesantren*, (Bandung ; Pustaka Hidayah, 1999), h. 13

<sup>32</sup> Dawam Rahardjo (ed), *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta; LP3S, 1985), h. 2

mengajarkan cara membaca huruf Arab dan Al-Qur'an. Sementara pesantren yang agak tinggi mengajarkan berbagai kitab Fiqh, ilmu Aqidah, dan lainnya. Pada abad ke-20 terjadi dorongan arus besar dari pendidikan ala Barat yang dikembangkan oleh pemerintah Belanda dengan mengenalkan sistem "sekolah". Namun tidak mempengaruhi keberadaan pesantren, kecuali beberapa pesantren yang ingin memadukan antara pendidikan umum dan agama sekaligus.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang indigenous. Pendidikan ini semula merupakan pendidikan agama Islam yang dimulai sejak munculnya masyarakat Islam di Nusantara pada abad ke-13. Beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan ini semakin teratur, berkembangnya pendidikan ini dapat dilihat setelah adanya asrama-asrama untuk para pelajar yang disebut pesantren. Abdurrahman Wahid menetapkan pesantren sebagai subkultur tersendiri dalam masyarakat Indonesia. Menurutnya, lima ribu buah pondok pesantren yang tersebar di enam puluh ribu desa merupakan bukti tersendiri untuk menyatakan sebagai sebuah subkultur.

Permasalahan mengenai perkembangan model pendidikan dalam lembaga pesantren dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan isu aktual dalam arus perbincangan kepesantrenan kontemporer, permasalahan tersebut dianggap pesantren tidak mampu menyaingi lembaga pendidikan umum dan kurang mampu mengoptimalkan potensi yang dimilikinya.

Setidaknya terdapat dua potensi besar yang dimiliki pesantren yaitu potensi pendidikan dan pengembangan masyarakat.<sup>33</sup>

Abdullah Syafi'ie telah menunjukkan kiprah dan peranannya dalam perkembangan agama Islam di kota Jakarta. Sebagai seorang ulama ia berperan sebagai penjaga moral masyarakat dengan menggunakan masjid sebagai tempat untuk memberikan pengajaran kepada umat Islam. Dengan membuat majlis ta'lim, penyiaran pengajian melalui radio ia lakukan untuk mengembangkan ajaran Islam. Abdullah Syafi'ie mengembangkan lembaga pesantren melalui penggabungan antara sistem keterpaduan antara pesantren tradisional dengan sistem madrasah untuk pendidikan agama dan sistem sekolah untuk pendidikan umum dan keterampilan. Disamping itu dikembangkan pula metode pengajaran bahasa Arab dan bahasa Inggris, dimana murid-murid dalam pergaulannya sehari-hari diwajibkan berkonsultasi sesamanya dengan salah satu dari bahasa tersebut.<sup>34</sup>

### **C. Strategi Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren**

Strategi merupakan kunci kesuksesan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Strategi merupakan langkah awal yang harus dimiliki oleh pemimpin dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan tidak hanya mengandalkan kemampuannya sendiri juga harus punya strategi tapi dalam memimpin. Strategi kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan mengambil keputusan atau merancang tindakan-

<sup>33</sup> Sulthon Masyhud, Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta ; Diva Pustaka, 2005), h. 1-17.

<sup>34</sup> Hasbi Indra, *Pesantren dan Transpormasi Sosial*, (Jakarta; penamadani, 2005), h. 147-148.

tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.<sup>35</sup>

Strategi pada hakikatnya adalah tindakan tentang apa yang seharusnya dilakukan, bukan tindakan tentang apa yang dilakukan, apa yang seharusnya dicapai, dan bukan apa yang dicapai.<sup>36</sup>

### 1. Strategi Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki

Strategi merupakan rencana jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai target dan langkah-langkah secara terukur. Ada beberapa tingkatan strategi bagi pemimpin sebuah lembaga organisasi<sup>37</sup>, yaitu :

#### a. *Enterprise Strategy*

*Enterprise strategy* adalah strategi perusahaan yang terkait dengan respons masyarakat. Menurut konsep ini, masyarakat adalah kelompok yang sulit dikontrol dan dikendalikan. Oleh karena itu, perlu ada strategi khusus untuk merespons dan mengendalikan masyarakat secara efektif. Dalam strategi *enterprise* terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar. Interaksi itu dilakukan dalam rangka mengambil keuntungan yang sebesar-besarnya bagi organisasi. Dalam praktiknya, strategi ini menekankan pada

---

<sup>35</sup>Yulmawati, *strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 03 Sungayang*, Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, Vol 1, N0.2, Juli-Desember 2016, h. 111-112

<sup>36</sup>Yulmawati, *strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 03 Sungayang*, Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, Vol 1, N0.2, Juli-Desember 2016, h. 217-220

<sup>37</sup>Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2011), h. 219-220

upaya meyakinkan masyarakat bahwa organisasi bersungguh-sungguh memperhatikan dan memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

*b. Corporate Strategy*

Strategi ini dimaksudkan untuk mengefektifkan langkah pencapaian misi utama organisasi. Langkah awal adalah mencari jawaban yang benar tentang misi utama dan rencana besar organisasi. Pemimpin dan pengambil keputusan lembaga harus mampu memberikan jawaban yang benar, karena jika jawaban itu salah akan berpengaruh besar terhadap strategi lainnya dalam organisasi. Para pengambil keputusan bekerja keras bagaimana misi itu dapat dijalankan. Ini merupakan keputusan-keputusan strategis dan perencanaan strategis yang harus ditelaah secara cermat dan mendalam.

*c. Business Strategy*

Strategi pada level ini diarahkan pada usaha merebut pangsa pasar. Bagaimana pemimpin menciptakan strategi pencitraan sehingga akan menarik perhatian dan simpati pangsa pasar. Semua dilakukan untuk memperoleh keunggulan dan penguasaan pasar.

*d. Functional Strategy*

*Functional strategy* merupakan strategi pendukung untuk memperkuat terlaksananya strategi lain. Ada tiga jenis strategi *functional* yaitu: (a) strategi *functional* ekonomi, merupakan strategi untuk menghidupkan fungsi-fungsi organisasi sehingga tumbuh menjadi satu kesatuan ekonomi

yang sehat dan berdaya saing, (b) strategi *functional* manajemen, dimaksudkan untuk mengembangkan fungsi-fungsi *planning, organizing, implementing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, decision making, representing dan integrating*, (c) strategi isu strategis, dimaksudkan untuk melakukan control lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui atau yang selalu berubah.

Keempat strategi ini merupakan langkah dasar dalam mengambil keputusan dalam organisasi. Strategi fungsional adalah strategi yang lebih bersifat teknis untuk merumuskan arahan, pedoman dan operasional.

## 2. Pengembangan Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas SDM Santri

Pengembangan pada sebuah lembaga pendidikan sangat membutuhkan manajemen yang bagus. Konsep manajemen pendidikan dalam pengelolaan dan pengembangan organisasi. Menurut pendapat Akdon, pengembangan lembaga pendidikan memerlukan seni dan ilmu tersendiri, dan yang paling memungkinkan adalah manajemen pendidikan. Hal ini karena pengelolaan lembaga pendidikan didalamnya berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan.<sup>38</sup>

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan. Pengembangan SDM pada intinya diarahkan untuk meningkatkan

---

<sup>38</sup>Lailatussaadah, *Pengembangan Bale Buat dalam Kepemimpinan Teungku Inong di Kecamatan Delima Pidie*, (Banda Aceh : UIN Ar-Raniry, 2016), h. 127-

kualitas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas.<sup>39</sup> Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia dikemukakan oleh Gouzali<sup>40</sup> bahwa Pengembangan SDM, merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan, kemampuan dan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Pengembangan SDM merupakan sebuah cara efektif untuk menghadapi tantangan-tantangan, termasuk ketertinggalan SDM serta keragaman SDM yang ada dalam organisasi. Mulyasa menjelaskan mutu secara umum dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.<sup>41</sup>

Dalam meningkatkan kualitas pendidikan jika dikaitkan dengan kepemimpinan kepala sekolah, terdapat sepuluh kunci sukses tersebut mencakup visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memberikan layanan terbaik, mengembangkan orang lain, membina rasa persatuan dan kesatuan, fokus pada peserta didik, manajemen yang mengutamakan praktek, menyesuaikan gaya kepemimpinan dan memanfaatkan kekuasaan keahlian.

---

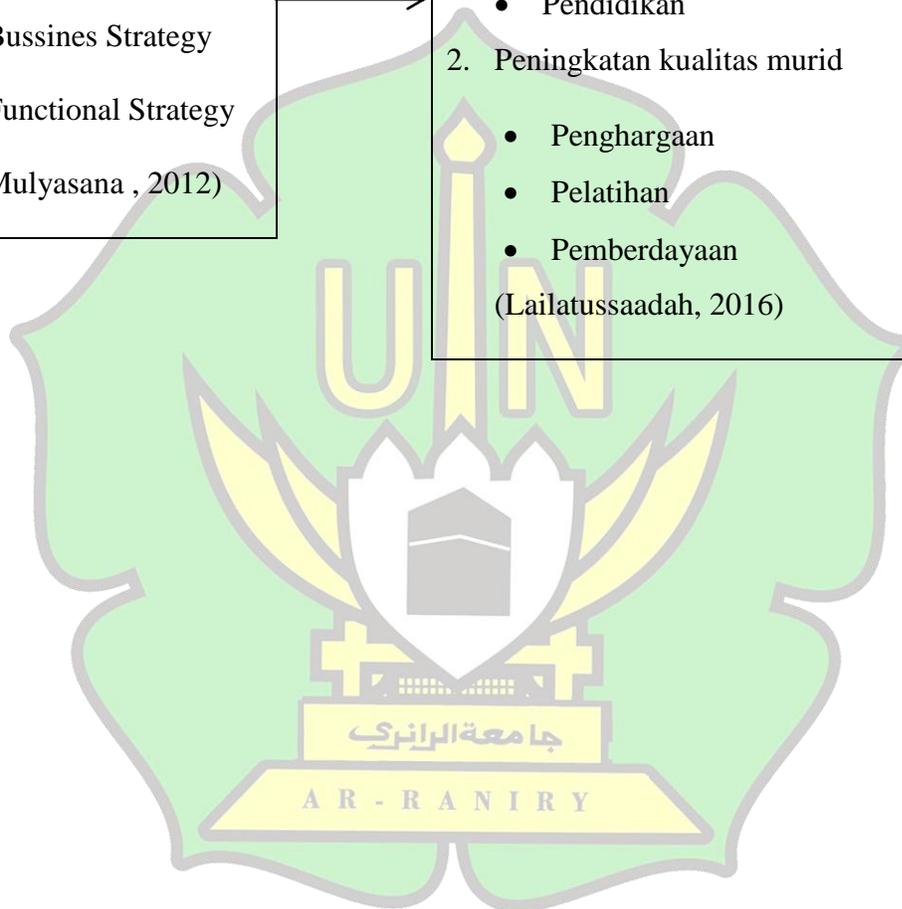
<sup>39</sup>Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015) h. 13-14

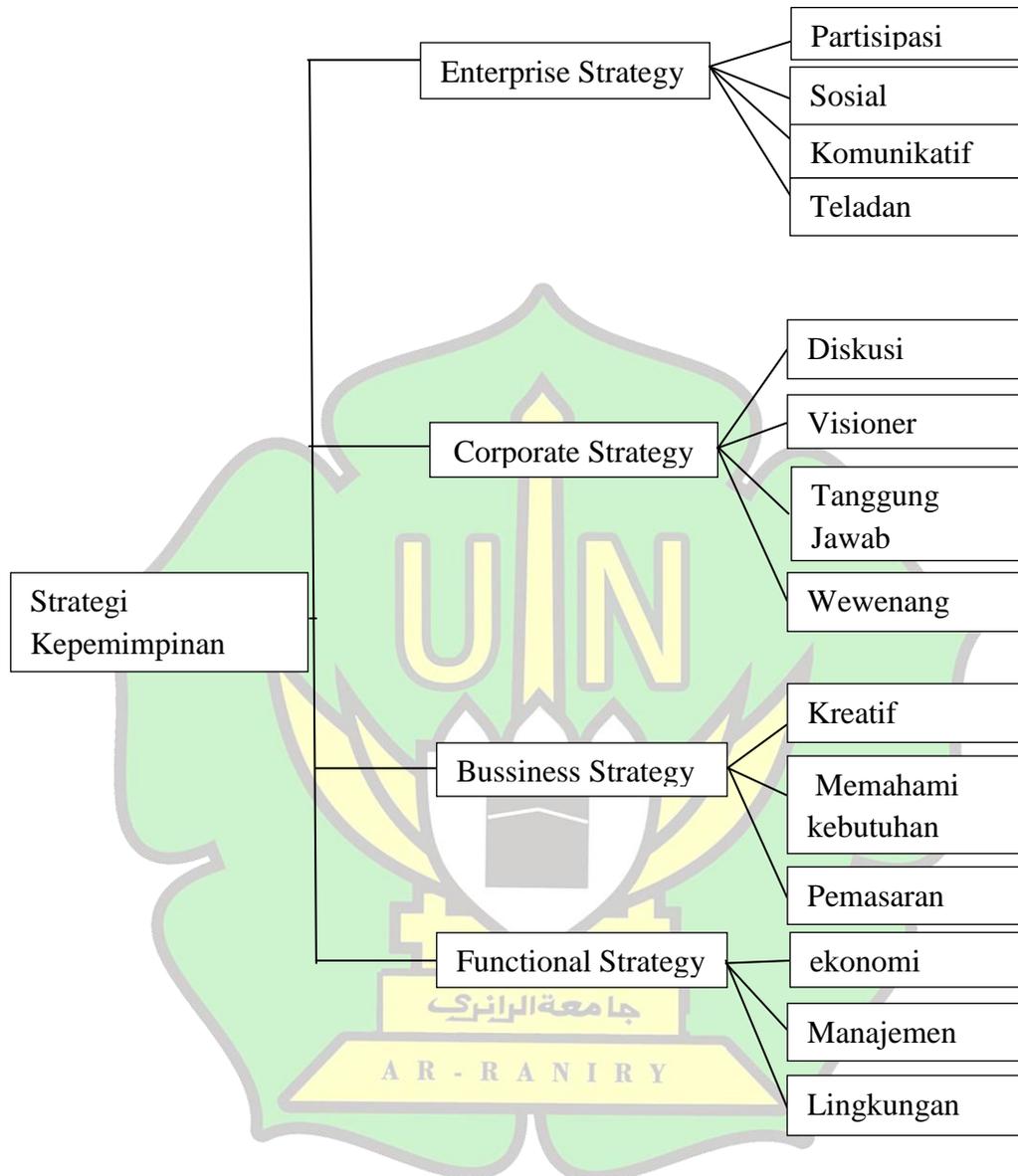
<sup>40</sup>Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 5

<sup>41</sup>Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 157

**Table 1.1 Strategi kepemimpinan dan Pengembangan Pesantren**

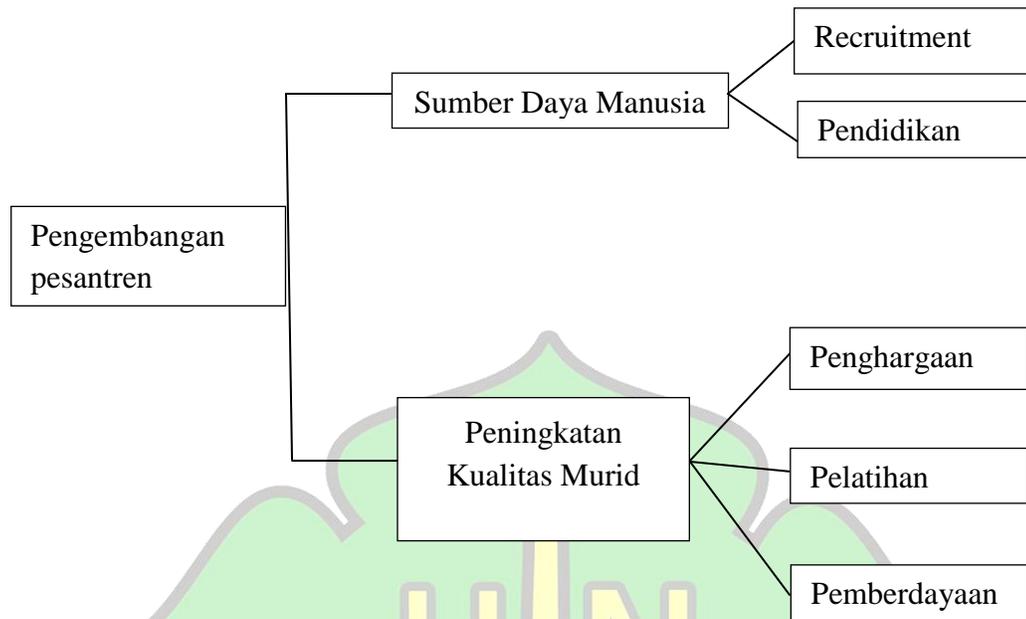
Strategi kepemimpinan	Pengembangan Pesantren
1. Enterprise Strategy 2. Corporate Strategy 3. Bussines Strategy 4. Functional Strategy (Dedi Mulyasana , 2012)	1. Sumber Daya Manusia <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recruitment</li> <li>• Pendidikan</li> </ul> 2. Peningkatan kualitas murid <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penghargaan</li> <li>• Pelatihan</li> <li>• Pemberdayaan</li> </ul> (Lailatussaadah, 2016)





**Gambar 1.2 Struktur Strategi Kepemimpinan**

Strategi kepemimpinan ada 4 yaitu, *Enterprise Strategy*, *Corporate Strategy*, *Business Strategy*, *Functional Strategy*. Strategi di atas tersebut mempunyai beberapa indikator seperti yang digambarkan dalam diagram di atas. (Gambar 1.2)



**Gambar 1.3 Struktur Pengembangan Pesantren**

Dalam pengembangan pesantren terdapat dua pembagian, yaitu pengembangan dalam sumber daya manusia dan peningkatan kualitas murid. Sumber daya manusia mempunyai dua indikator yaitu recruitment dan pendidikan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan perubahan pada perilaku, menurut pendapat Wibowo mengatakan bahwa perubahan harus diawali dengan mempersiapkan sumber daya manusia untuk menerima perubahan karena pada hakikatnya manusia menjadi subjek dan objek perubahan serta mempunyai sifat resisten terhadap perubahan.

Peningkatan kualitas murid yang dilakukan melalui pemberian penghargaan, pelatihan dan pemberdayaan diharapkan mampu meningkatkan SDM.<sup>42</sup>



---

<sup>42</sup>Lailatussaadah, *Pengembangan Bale Buet dalam Kepemimpinan Teungku Inong di Kecamatan Delima Pidie*, (Banda Aceh : UIN Ar-Raniry, 2016), h. 131

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Adapun bentuk Penelitian dalam Skripsi ini adalah Penelitian Kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian dengan mengumpulkan data di lapangan dan menganalisis serta menarik kesimpulan dari data tersebut.<sup>43</sup>

Pembahasan dalam proposal ini menggunakan metode deskriptif Kualitatif, yaitu: Metode untuk meneliti suatu kondisi, pemikiran atau suatu peristiwa pada masa sekarang ini, yang bertujuan membuat gambaran deskriptif atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.<sup>44</sup>

#### B. Kehadiran Penelitian

Sesuai dengan pendekatan dalam penelitian ini, Instrumen utama dalam penelitian adalah peneliti sendiri, karena peneliti akan langsung kelapangan yang menjadi objek penelitian untuk melakukan penelitian yang sesuai dengan pertanyaan penelitian. Kehadiran peneliti disini sangat penting karena penelitian ini tidak dapat diwakilkan oleh pihak manapun. Peneliti merupakan orang yang secara langsung mengamati, mewawancarai, mengobservasi objek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, peneliti merupakan pengamat dalam mengamati pengembangan pesantren pada SMA Terpadu Bustanul Arifin.

---

<sup>43</sup>Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rhineka Cipta, 1993) h. 106

<sup>44</sup>Muhammad Nazir, *Metode Penelitian, Cet 1*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), h. 65

### **C. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah. Pemilihan lokasi ini dilakukan atas beberapa pertimbangan: *pertama*, SMA Terpadu Bustanul Arifin merupakan satu-satunya sekolah yang mempunyai dua tempat dengan kepala sekolah yang berbeda dan juga gender yang berbeda. *Kedua*, pada masa kepemimpinan perempuan di SMA Terpadu Bustanul Arifin mengalami peningkatan SDM pada santri. *Ketiga*, lembaga pesantren Bustanul Arifin merupakan sebuah lembaga di Bener Meriah dengan jumlah santri terbanyak. Kemudian waktu penelitian ini akan dilaksanakan pada awal tahun pembelajaran yaitu tahun ajaran 2019/2020 .

### **D. Subyek Penelitian**

Dalam penelitian ini subjek yang akan diteliti adalah 2 orang kepala sekolah (putra dan putri), Guru 1 orang, ustad/ustadzah 1, dan 2 orang santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah putra dan putri. Pemilihan 2 orang kepala sekolah ini dengan alasan di SMA Terpadu Bustanul Arifin memiliki dua orang kepala sekolah dengan tempat yang berbeda dan dalam masa jabatan yang sama. Sedangkan untuk pemilihan guru yang dimaksud dalam subjek penelitian ini adalah guru dari SMA putri dan guru dari SMA putra. Guru yang dipilih untuk menjadi subjek penelitian adalah guru yang sudah lama mengajar di sekolah dan sudah bekerja sebelum pengandaan lembaga.

Ustad/ustazah dipilih berdasarkan pengalaman mengajar lebih dari 4 tahun di pesantren. Kemudian peneliti menjadikan 2 orang santri dalam subjek penelitian ini

yaitu 1 orang santri putra dan 1 orang santri putri, karena merupakan orang yang akan menilai dan menikmati pengembangan kualitas pesantren tersebut. pemilihan santri didasarkan pada kelas tertinggi yaitu kelas 3 SMA. Subjek-subjek tersebut yang akan menjadi sasaran utama untuk mendapatkan informasi dalam melakukan penelitian ini.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Agar terlaksananya penelitian dengan baik, maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi maupun data-data yang dibutuhkan oleh peneliti sebagai berikut:

#### **1. Observasi**

Observasi adalah Memperhatikan sesuatu dengan pengamatan langsung meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan alat indera yaitu melalui penglihatan.<sup>45</sup> Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk menemukan jawaban dari rumusan masalah tentang strategi kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, kendala kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah. Observasi ini dilakukan pada 2 orang kepala sekolah, 1 ustad/ustazah dan 1 guru. Kemudian data yang telah dikumpulkan akan diolah dan dianalisis secara deskriptif-kualitatif.

---

<sup>45</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian suatu praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h 133

## 2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan informasi yang dilakukan dengan mengadakan Tanya jawab, baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>46</sup> Wawancara ini berpedoman kepada daftar pertanyaan yang sudah disiapkan oleh peneliti (instrumen penelitian). Wawancara dalam penelitian ini dilakukan agar dapat menjawab rumusan masalah tentang strategi kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, kendala kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah dan solusi yang diberikan oleh pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki terhadap kendala dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah.

Wawancara ini dilakukan pada 2 orang kepala sekolah, 1 ustad/ustazah, 1 guru dan 2 santri. Kemudian data yang telah dikumpulkan akan diolah dan dianalisis secara deskriptif-kualitatif yaitu penyajian data secara rinci untuk mendapatkan gambaran akan suatu penjelasan dan kesimpulan yang memadai.

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mengumpulkan data-data informasi tertulis mengenai peran Kepala sekolah dalam proses kegiatan belajar mengajar di

---

<sup>46</sup>Rusdin Pohan, *Metodologi Penelitian*, (Banda Aceh: Ar-Rijal, 2007), h. 57.

SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah. Dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan agar dapat menjawab rumusan masalah tentang strategi kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, kendala kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah dan solusi yang diberikan oleh pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki terhadap kendala dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah.

Dokumentasi ini dilakukan pada 2 orang kepala sekolah, 1 ustad/ustazah, 1 guru dan 2 santri. Kemudian data yang telah dikumpulkan akan diolah dan dianalisis secara deskriptif-kualitatif

#### **F. Analisis Data**

Dalam melakukan analisis data penelitian ini, maka peneliti menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif, Miles dan Huberman. Peneliti menggunakan teknik ini agar dapat menggambarkan, menuturkan, menjelaskan dan menguraikan data yang peneliti peroleh dari hasil metode pengumpulan data. Maka untuk memudahkan peneliti melakukan analisis data, peneliti akan melakukan Reduksi data (*Data Reduction*), Penyajian data (*Data Display*), dan Penarikan kesimpulan (*verification / Conclusion Drawing*).

### 1. Reduksi data (*Data Reduction*)

Peneliti akan melakukan pengelompokan data, merangkumkan data-data mana yang penting dan tidak penting, karena tidak dapat dipungkiri apabila peneliti semakin lama di lapangan maka jumlah data-data yang adapun semakin banyak, luas dan semakin rumit. Peneliti akan mengelompokkan sekaligus membuat kategorisasi data-data yang peneliti dapatkan di lapangan Sesuai dengan tema penelitian, peneliti akan mereduksikan data atau akan lebih fokus pada aktivitas kepala sekolah dalam melakukan perannya sebagai seorang pemimpin di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah. Semua ini peneliti lakukan untuk memudahkan peneliti dalam melakukan analisis data, agar data yang didapat lebih jelas dan tidak rancu atau terlihat rumit.

### 2. Penyajian data (*Data Display*)

Setelah peneliti melakukan reduksi data, maka peneliti selanjutnya akan melakukan penyajian data yaitu dari data yang didapat di lapangan dan telah dikelompokkan atau dirangkumkan dengan lebih spesifik dan jelas, peneliti akan melakukan penyajian data yang sesuai dengan apa yang menjadi jawaban atau hasil dari yang telah didapat, seperti hasil dari observasi, maka peneliti akan mengurutkan observasi yang mana terlebih dahulu untuk disusun agar hasil observasi yang dilakukan lebih memiliki hubungan yang saling terkait. Wawancara, peneliti juga akan mengurutkan hasil jawaban dari setiap pertanyaan peneliti dengan setiap responden,

serta reaksi yang dilihat atau diamati oleh peneliti pada saat melakukan tanya jawab, semua dilakukan agar jawaban yang didapat lebih rinci, terstruktur dan sistematis serta dapat menjawab keseluruhan dari pertanyaan penelitian. Dokumentasi yang didapat biasa berupa gambar, perekam suara pada saat melakukan wawancara maupun dokumen-dokumen lainnya/berbentuk laporan yang berhubungan dengan peran kepemimpinan. Penyajian data akan memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi dan dapat dengan mudah merencanakan kegiatan selanjutnya.

### 3. Penarikan Kesimpulan (*Verification/ Conclusion Drawing*)

Peneliti akan melakukan penarikan kesimpulan dari apa yang telah peneliti lakukan dalam penyajian data. Dengan demikian kesimpulan yang ada dapat menjawab keseluruhan dari pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi tidak menutup kemungkinan akan terjadi ketidaksesuaian apa yang ingin diteliti dengan hasil yang diteliti karena penelitian ini masih bersifat sementara dan akan terus berkembang setelah peneliti berada di lapangan untuk melakukan penelitian. Peneliti disini melakukan penelitian karena ingin menemukan sesuatu yang baru yang sebelumnya belum pernah ada diteliti oleh peneliti lainnya.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Moleong Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007), h. 248.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Hasil penelitian ini dilakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah pada tanggal 11 Juli 2019. Hasil penelitian ini diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi dengan kepala sekolah, dewan guru, ustad/ustzah beserta santri untuk melihat kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah.

SMA Terpadu Bustanul Arifin merupakan salah satu sekolah yang berada dalam yayasan pesantren, kemudian SMA ini mempunyai dua lembaga yang berbeda, serta lokasi yang berbeda yakni sekolah putra dan sekolah putri. Lokasi pertama beralamat di jln. Redelong Pondok Baru.

Adapun jenis bangunan yang mengelilingi sekolah adalah sebagai berikut:

Sebelah Barat	: berbatasan dengan kebun warga
Sebelah Timur	: berbatasan dengan perumahan warga
Sebelah Utara	: berbatasan dengan kebun warga
Sebelah Selatan	: berbatasan dengan kebun warga

Kemudian lokasi kedua yaitu SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 (Putra) beralamat di jln Jln. KKA- Rembele.

Adapun jenis bangunan yang mengelilingi sekolah adalah sebagai berikut:

Sebelah Barat	: berbatasan dengan perumahan warga
Sebelah Timur	: berbatasan dengan perumahan warga

Sebelah Utara : berbatasan dengan kebun warga

Sebelah Selatan : berbatasan dengan area perkantoran

### 1. Identitas SMA Terpadu Bustanul Arifin

Nama sekolah : SMAS Terpadu Bustanul Arifin

Nama kepala sekolah : Nafilah, S.Sy

NPSN :10107271

Bentuk Pendidikan : SMA

Status sekolah : Swasta

Status kepemilikan : Yayasan

Sk Izin Operasional : -

Tanggal SK : -

Alamat : Jln. Redelong Pondok Baru

Kelurahan/desa : Waq Pondok Sayur

Kecamatan : Bukit

Kabupaten/kota : Bener Meriah

Provinsi : Aceh

Kode pos : 24581

Lintang : 4.7332000

Bujur : 96.8906000

Layanan Keb. Khusus : Tidak ada

SK Pendirian Sekolah : -

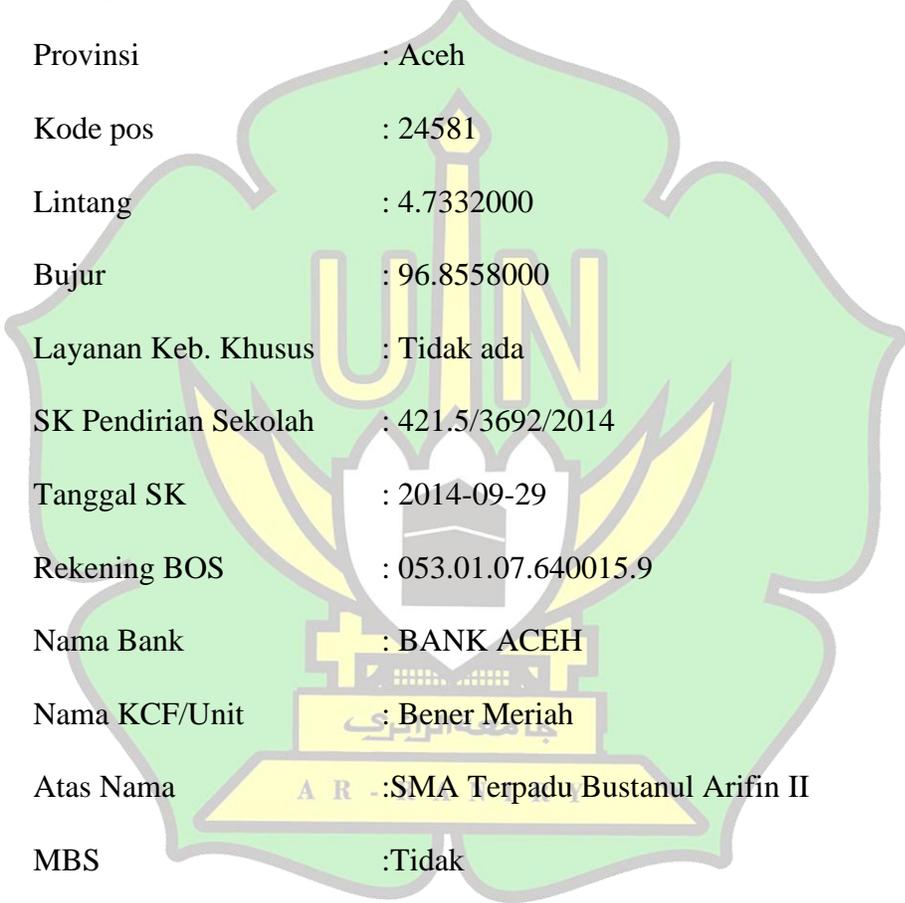
Tanggal SK : -  
 Rekening BOS : 053.01.07.570012.3  
 Nama Bank : BANK ACEH  
 Nama KCF/Unit : Bener Meriah  
 Atas Nama : SMA Terpadu Bustanul Arifin  
 MBS : Tidak  
 Tanah milik : 120  
 Tanah bukan milik : 120  
 Nomor telepon : 085260731153  
 Nomor fak : -  
 Email : [smaterpadubustanularifin.bm08@gmail.com](mailto:smaterpadubustanularifin.bm08@gmail.com)  
 Website : <http://www.SMA.BustanulArifin.com><sup>48</sup>

## 2. Identitas SMA Terpadu Bustanul Arifin 2

Nama sekolah : SMA Terpadu Bustanul Arifin 2  
 Nama kepala sekolah R - : Agusmanto, S.Sy  
 NPSN : 69874081  
 Status sekolah : Swasta  
 Status kepemilikan : Yayasan  
 Sk Izin Operasional : 421.5/3693/2014

---

<sup>48</sup> Dokumen dan Arsip SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah



Tanggal SK : 2014-09-29

Alamat : Jln. KKA- Rembele

Kelurahan/desa : Bale Atu

Kecamatan : Bukit

Kabupaten/kota : Bener Meriah

Provinsi : Aceh

Kode pos : 24581

Lintang : 4.7332000

Bujur : 96.8558000

Layanan Keb. Khusus : Tidak ada

SK Pendirian Sekolah : 421.5/3692/2014

Tanggal SK : 2014-09-29

Rekening BOS : 053.01.07.640015.9

Nama Bank : BANK ACEH

Nama KCF/Unit : Bener Meriah

Atas Nama **A R** -:SMA Terpadu Bustanul Arifin II

MBS :Tidak

Tanah milik : 23

Tanah bukan milik : 0

Nomor telepon :

Nomor fak :

Email : [smaterpadubustanularifin2.bm13@gmail.com](mailto:smaterpadubustanularifin2.bm13@gmail.com)<sup>49</sup>

Website :

### 3. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan faktor yang sangat berpengaruh dalam menunjang keberhasilan pendidikan. Sarana dan prasarana menjadi faktor pendukung efektifitas kegiatan pembelajaran sekolah. Berdasarkan hasil obeservasi yang dilakukan peneliti di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai sarana dan prasarana yang cukup baik. Berikut adalah daftar sarana dan prasarana yang terdapat di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah:

No	Jenis Sarana Dan Prasarana	Keadaan	
		Putri	Purta
1.	Koperasi	Baik	Baik
2.	Masjid	Baik	Baik
3.	Ruang multimedia	Baik	Baik
4.	Laboratorium Biologi	-	-
5.	Ruang teori	Rusak ringan	Baik
6.	Ruang OSIS	-	Baik
7.	Ruang Guru	Baik	Baik

<sup>49</sup> Dokumen dan Arsip SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 Bener Meriah

8.	Gudang	Baik	Baik
9.	Ruang Kepala Sekolah	Baik	Baik
10.	Kamar Mandi/WC siswa	Baik	Baik
11.	Laboratorium Komputer	Baik	Baik
12.	Kamar Mandi/WC Guru	Baik	Baik
13.	Ruang Perpustakaan	Baik	Baik
14.	Ruang TU	Baik	Baik
15.	Ruang Konseling/Asesmen	Baik	-
16.	Ruang Olahraga	Baik	Baik
17.	Laboratorium bahasa	-	Baik

(sumber data: dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah)<sup>50</sup>

Table 1.1 Daftar keadaan sarana dan prasarana SMA Terpadu Bustanul Arifin BenerMeriah

#### 4. Keadaan Guru

Berikut ini merupakan daftar dan keadaan guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri:

No.	NAMA	L/P	NUPTK	Status
1.	Salwani, S.Pd	L		Guru Honor Sekolah
2.	Noor Rofi'an	L	4558759662110012	Guru Honor Sekolah
3.	Rahmiana, S.Pd	P		Guru Honor Sekolah

<sup>50</sup>Dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri dan Putra

4.	Jafri Yansyah	L		GTU/PTY
5.	Tata Ultami. B	P	4457766668210033	Honor Daerah TK.II Kab/Kota
6.	Aini Mahara	P		Guru Honor Sekolah
7.	Suryani	P	0	Guru Honor Sekolah
8.	Fitriyani	P	9955763664210122	GTU/PTY
9.	Maridaini	P		GTU/PTY
10.	Elvina Julita	P		GTU/PTY
11.	Nafilah	P		GTU/PTY
12.	Eva Suryani	P		GTU/PTY
13.	Wazna Febrina	P		Guru Honor Sekolah
14.	Layla Fitri	P		Tenaga Honor Sekolah
15.	Eka Suryana	P	10107271188001	GTU/PTY
16.	Eshy Zenilis	P		Guru Honor Sekolah
17.	Tirmika. Nr	P	10107271188002	Guru Honor Sekolah
18.	Fitriana	P	1544768669130063	Guru Honor Sekolah
19.	Nera Maya	P		Guru Honor Sekolah
20.	Fitriani	P	10102395187002	Guru Honor Sekolah
21.	Alfi Syahrin Ams	L		GTU/PTY
22.	Eka Rahmiana	P	9534765665130202	Guru Honor Sekolah
23.	Maryam	P		Guru Honor Sekolah

24	Niftahussa'adah	P		Guru Honor Sekolah
25	Haula Atina	P		Guru Honor Sekolah
26	Lilis Suami, S.Pd	P	4636768669130042	Honor Daerah TK.II Kab/Kota
27	Hartinah	P		GTU/PTY
28	Suharlina Tarigan	P	5560764666220002	Honor Daerah TK.II Kab/Kota

*sumber data: dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah)<sup>51</sup>*

Table 1.2 Daftar keadaan Guru dan Pegawai SMA Terpadu Bustanul Arifin BenerMeriah

Daftar dan keadaan guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah

Putra:

No	NAMA	L/P	NUPTK	Status
1.	Fitriana	P	8857766668131142	GTU/PTY
2.	Arliana	P		Guru Honor Sekolah
3.	Fadli	L		GTU/PTY
4.	Zainuddin	L	0533762664200012	Guru Honor Sekolah
5.	Masdaleni	P	4443766668210033	Guru Honor Sekolah
6.	Ali Hanafi	L	8848769672130052	Honor Daerah TK.I Provinsi

<sup>51</sup>Dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah

7.	Mahdiana Fitri Munthe	P	3859765668130172	Guru Honor Sekolah
8.	Kamaludin	L		GTY/PTY
9.	Agusmanto	P	4149764666200053	GTY/PTY
10.	Delli Peluida	P	1848767668130102	GTY/PTY
11.	Huzaiifa Bararah	P	6951770670130032	Guru Honor Sekolah
12.	Alfi Syahrin Ams	L		GTY/PTY
13.	Zuraini	P	6842758660300122	Honor Daerah TK.I Provinsi
14.	Sari Mulia	L	5143765666120003	GTY/PTY

*sumber data: dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 Bener Meriah*<sup>52</sup>

Table 1.3 Daftar keadaan sarana dan prasarana SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah

### 5. Keadaan Siswa

Berdasarkan hasil dokumentasi, diperoleh data bahwa jumlah siswa di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah tercatat sampai saat ini berjumlah 270 orang santriwati dan santriwan, dengan rincian sebagai berikut:

No.	SANTRI PUTRI	KELAS						
		4Pi1	4Pi2	5 PI 1	5 PI 2	6 Pi 1	6 Pi 2	6 PI 3
1.	Santriwati	38	36	27	26	31	24	15

<sup>52</sup>Dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 Bener Meriah

2.	Jumlah	197 santri
----	--------	------------

*sumber data: dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah)<sup>53</sup>*

Table 1.4 Daftar keadaan sarana dan prasarana SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah

No.	SANTRI PUTRA	KELAS		
		X	XI IPA	XII IPA
1.	Santri	30	28	15
2.	Jumlah	73 santri		

*sumber data: dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 Bener Meriah)<sup>54</sup>*

Table 1.5 Daftar keadaan sarana dan prasarana SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah

## 6. Visi Misi dan Tujuan SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah

### VISI

Perkembangan dan tantangan masa depan seperti: perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; globalisasi yang sangat cepat; era informasi; dan berubahnya kesadaran masyarakat dan orang tua terhadap pendidikan memicu sekolah untuk merespon tantangan sekaligus peluang itu. SMA TERPADU BUSTANUL ARIFIN memiliki citra moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa datang yang diwujudkan dalam Visi sekolah berikut:

**“Membentuk Generasi yang Sholeh dan Akram”**

<sup>53</sup>Dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah

<sup>54</sup>Dokumentasi SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 Bener Meriah

Visi tersebut mencerminkan cita-cita sekolah yang berorientasi ke depan dengan memperhatikan akhlaqul karimah yang tinggi, potensi kekinian, perkembangan teknologi, perkembangan ilmu pengetahuan, sesuai dengan iman dan taqwa demi terwujudnya sumber daya manusia muslimsesuai dengan harapan pribadi, keluarga, masyarakat, bangsa dan negara. Untuk mewujudkannya, Sekolah menentukan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam Misi Sekolah.

### **MISI**

Adapun Misi SMA Terpadu Bustanul Arifin adalah:

1. Menyelenggarakan pendidikan terpadu antara ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) dengan iman dan takwa (imtak)
2. Menciptakan lingkungan yang islami
3. Menerapkan sistem manajemen mutu terpadu
4. Optimalisasi peran serta semua stake holder.
5. Membangun hubungan antara sekolah, keluarga (orang tua) dan masyarakat dalam mewujudkan generasi yang berkualitas dalam bidang keilmuan, keislaman. Keterampilan dan akhlak yang mulia
6. Bekerjasama dengan pemerintah dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran guna mencerdaskan kehidupan bangsa.

## **B. Penyajian Hasil Penelitian**

### **1. Strategi Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat)

dan terus menerus serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan.<sup>55</sup> Strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah terdapat empat strategi yaitu, *enterprise strategy*, *corporate strategy*, *business strategy*, dan *functional strategy*.

#### **a. Strategi Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

Strategi kepemimpinan dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri dapat dilihat dalam peneliti ini adalah recruitment santri baru, proses pendidikan, pemberian penghargaan, pelatihan, dan pemberdayaan terhadap santri.

Untuk mengetahui strategi kepemimpinan dalam melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri, maka peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya . adapun pertanyaan pertama yang akan diajukan kepada kepala sekolah sesuai dengan instrument yang telah diajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana strategi kepemimpinan perempuan dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah ? adapun jawaban dari kepala sekolah adalah:

---

<sup>55</sup>Husai Umar, Desain Penelitian Manajemen Strategik, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), h. 16

**K.S.** tentunya setiap orang pasti menginginkan lembaga yang dipimpinnya berkembang, ya salah satu yang kami lakukan dalam mengembangkan pesantren ini kami terus berbenah, melakukan proses pendidikan, pemberdayaan terhadap santri juga ada”<sup>56</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut ibu/bpk bagaimana strategi kepemimpinan perempuan dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah? adapun jawaban dari adalah dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Ya kalau dalam peningkatan kualitas kepala sekolah memiliki strategi sendiri, kepala sekolah sering mengikuti pelatihan, ketika ada acara dari dinas kepala sekolah ikut hadir, inikan demi santri juga.<sup>57</sup> Menurut **Ustd/zah.** Kalau strategi ya ada, kepala sekolah dapat mengembangkan lembaga ini kan dengan strategi juga.<sup>58</sup> Menurut **S.N.** kalau menurut kami strategi yang digunakan kepala sekolah sudah baik, dalam meningkatkan SDM kami.<sup>59</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri dalam melakukan pengembangan pesantren terkhusus peningkatkn kualitas SDM pada santri kepala sekolah melakukan proses pendidikan,pemberdayaan terhadap santri seperti adanya kepengurusan organisasi.<sup>60</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana pertisipasi umi ketika mengadakan rekrutmen santri baru? jawaban kepala sekolah adalah:

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>57</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>58</sup> Wawancara dengan Ustazah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>59</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>60</sup> Observasi yang dilakukan pada tanggal 13 juli 2019

**K.S.** Biasanya ketika akan diadakan rekrutmen santri baru kami seluruh pengurus lembaga mengadakan rapat, namun yang memegang kendali dalam rekrutmen ini adalah dayah, kami juga diikutsertakan namun hanya sebahagian.<sup>61</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana pertisipasi umi ketika mengadakan rekrutmen santri baru? adapun jawaban dari adalah dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Partisipasi pasti ada, buktinya kami diikutsertakan rapat dengan pengurus dayah, bahkan dari dewan guru ada yang diminta untuk menjadi panitia dalam melakukan rekrutmen santri baru ini. **Ustzah.** Kalau partisipasi ada, walaupun dayah adalah pemegang utama tanggung jawabnya. **S.N.** partisipasi ada, seperti kami santri juga dijadikan panitia walupun sebagian.<sup>62</sup>

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan bahwasannya keikutsertaan umi dalam rekrutmen dibuktikan dengan adanya santri yang menjadi panitia penerimaan santri baru.<sup>63</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana pertisipasi umi dalam merencanakan pendidikan ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Dalam proses pendidikan, setiap bulannya kami mengadakan rapat evaluasi untuk mengetahui kekurangan apa yang terjadi untuk diperbaiki, kemudian hal lain ketika ada masalah dalam proses pendidikan dewan guru, ustz/zah selalu mengkonfirmasi kepada saya untuk melakukan diskusi apa kira-kira yang akan dilakukan.<sup>64</sup>

---

<sup>61</sup>Wawancara dengan kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>62</sup>Wawancara dengan guru, ustazah dan santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>63</sup>Observasi yang dilakukan pada tanggal 13 juli 2019

<sup>64</sup>Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana partisipasi umi dalam merencanakan pendidikan ? adapun jawaban dari adalah dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Bagaimana mungkin kepala sekolah tidak berpartisipasi dalam proses pendidikan, hal apapun yang terjadi dalam proses pendidikan pasti akan disampaikan kepada kepala sekolah dan kepala sekolah adalah orang pertama yang bertanggung jawab dalam hal pendidikan. Menurut **Ustazah**. Partisipasi selalu ada, ketika kami melakukan evaluasi missal, umi selalu menanyakan kendala, perkembangan, solusi dari masalah-masalah yang terjadi. Menurut **S.N.** Ada berpartisipasi karna kan beliau orang pertama yang bertanggung jawab dalam proses pendidikan umum.<sup>65</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan dilapangan, peneliti menemukan adanya partisipasi kepala sekolah dalam proses pendidikan untuk peningkatan kualitas SDM santri salah satunya adalah rapat evaluasi yang di adakan settiap bulannya.<sup>66</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: apakah santri yang berprestasi diberikan penghargaan? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Santri berprestasi di sekolah sudah tentu diberikan penghargaan sesuai dengan peringkat yang di raihny. Sedangkan santri yang diikuti lomba keluar lembaga jika mendapatkan juara maka piala lomba akan dikumpulkan untuk sekolah dan santri akan diberikan sertifikat oleh pihak sekolah.<sup>67</sup>

---

<sup>65</sup> Wawancara dengan guru, ustazah dan santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>66</sup> Observasi yang dilakukan pada tanggal 13 juli 2019

<sup>67</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah santri yang berprestasi diberikan penghargaan ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Penghargaan bagi santri yang berprestasi dimana-mana pasti ada, karna ini merupakan bukti keseriusan mereka dalam belajar pasti kita berikan apresiasi.<sup>68</sup> Begitu halnya dengan pendapat **Ustazah**. Setiap santri yang diikutkan lomba pasti kita berikan apresiasi, karena mereka ini kan membawa harum nama pesantren, ya reward yang diberikan seperti sertifikat, kemudian fasilitas santri ketika mengikuti lomba seperti diantar jemput, diberikan konsumsi, dan lainnya.<sup>69</sup> menurut **S.N.** Penghargaan yang diberikan dari sekolah seperti sertifikat, kalau ada hadiah dari lomba selain piala juga menjadi milik kami, bagi kami diikutsertakan lomba keluar lembaga juga merupakan suatu penghargaan, karena telah diberi kepercayaan untuk mengikuti lomba diluar sekolah.<sup>70</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, peneliti menemukan ada beberapa piagam yang diraih oleh santri dalam berbagai perlombaan di luar sekolah, seperti perlombaan tingkat lembaga sekolah dan perlombaan dari dinas pendidikan.<sup>71</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana cara umi melakukan pemberdayaan terhadap santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Santri disini masih aktif dalam organisasi, adapun nama organisasinya bukan OSIS melainkan HISBA yaitu singkatan dari Himpunan Santri Bustanul Arifin, santri diberdayakan berdasarkan organisasi, dalam organisasi ini ada bagian pendidikan, keamanan, kebersihan, kesenian dan olah raga, beberapa bagian yang lain.<sup>72</sup>

---

<sup>68</sup>Wawancara dengan Gurupada tanggal 17 Juli 2019

<sup>69</sup> Wawancara dengan Ustazah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>70</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>71</sup>Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

<sup>72</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu apakah ada pemberdayaan yang dilakukan kepala sekolah terhadap santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Pemberdayaan santri dilakukan melalui organisasi, jadi anak-anak di bagi dalam beberapa bidang sesuai dengan bakat yang dimiliki, setiap santri akan menjadi pengurus sesuai dengan tingkatan kelas, biasanya yang menjadi pengurus itu adalah kelas yang paling tinggi yaitu kelas 3 SMA.<sup>73</sup> pendapat **Ustzah**. Organisasi ini sebenarnya dilantik oleh badan dayah, namun berlaku juga di sekolah. Santri yang menjadi pengurus HISBA diberikan pelatihan oleh pihak dayah dan dibagi kedalam beberapa bagaian.<sup>74</sup> **S.N.** Menurut kami pemberdayaan santri dilakukan melalui organisasi HISBA, kami merasa terlatih dalam bidang yang kami tepati, sebelum menjadi pengurus kami diberikan pelatihan bagaimana menjadi pemimpin yang baik.<sup>75</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, peneliti menemukan keadaan dan situasi di SMA Terpadu Bustanul Arifin adanya santri yang menjadi pengurus HISBA, dan dalam organisasi tersebut terdapat beberapa bagian yaitu ketua pengurus, sekretaris, bendahara, bagian keamanan, bagian pendidikan, bagian kebersihan, bagian bahasa, bagian seni dan olah raga dan bagian kesehatan.<sup>76</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana kepedulian umi terhadap pengembangan pesantren ini? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Peduli ya pasti, bagaimana mungkin saya diberikan kepercayaan sebagai seorang pemimpin kemudian tidak memiliki kepedulian terhadap lembaga

---

<sup>73</sup> Wawancara dengan Gurupada tanggal 17 Juli 2019

<sup>74</sup> Wawancara dengan Ustzah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>75</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>76</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

saya. Lembaga ini merupakan amanah besar bagi saya, jadi dalam pengelolaan lembaga ini saya merupakan orang yang akan dimintai pertanggung jawaban.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu bagaimana kepedulian umi terhadap pengembangan pesantren ini? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Salah satu bentuk kepedulian beliau, ketika ada informasi dari dinas tentang perlombaan untuk santri, beliau langsung turun tangan sendiri untuk memberikan pelatihan kepada santri sebagai persiapan santri mengikuti lomba. Kemudian sikap beliau yang ramah dan ketika kami para dewan guru ingin berkonsultasi, kepala sekolah selalu menyempatkan waktunya. Bahkan beliau sering bertanya kepada guru-guru disini bagaimana perkembangan santri.<sup>77</sup> Begitu halnya menurut **Ustzah**. Alhamdulillah kita mendapat pemimpin peduli seperti beliau, kepedulian umi terhadap perkembangan santri cukup baik, apabila ada santri yang bermasalah umi pasti memberikan solusi terbaik, ketika ada santri yang berprestasi diluar umi memerintahkan bagian TU nanti untuk memberikan sertifikat.<sup>78</sup> **S.N.** Menurut kami kepala sekolah peduli dengan kegiatan yang kami lakukan.<sup>79</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, para dewan guru dan ustazah mengatakan bahwa kepala sekolah sangat peduli terhadap santri, sikap yang ramah juga dirasakan oleh masyarakat sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin tersebut.<sup>80</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana cara umi melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

<sup>77</sup>Wawancara dengan Gurupada tanggal 17 Juli 2019

<sup>78</sup>Wawancara dengan Ustzah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>79</sup>Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>80</sup>Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

**K.S.** Salah satunya silaturahmi dengan dewan guru, kemudian disini kan setiap bulannya diadakan rapat evaluasi. Guru juga ketika ada masalah langsung mengkonfirmasi kepada saya. Mungkin ini cara melakukan komunikasi bagi saya.<sup>81</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustz/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu dan adik bagaimana cara umi melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustz/zah dan santri adalah:

**G.** Komunikasi yang sering dilakukan adalah berkumpul bersama ketika jam istirahat, ini merupakan salah satu cara mungkin agar hubungan tetap harmonis, kemudian umi juga sering mengajak kami melakukan diskusi-diskusi ringan.<sup>82</sup>**Ustazah.** Kalau komunikasi dengan dewan guru sering, yang namanya perempuan pasti hoby kalau ngumpul bareng gitu, jadi kami sering diskusi di ruang guru.<sup>83</sup>**S.N.** kalau komunikasi dengan santri paling ketika ada informasi, kemudian diwaktu menggantikan guru yang berhalangan hadir. Jika sehari-hari paling bertegur sapa jika berpapasan.<sup>84</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, dan juga pendapat para dewan guru dan ustazah yang mengatakan bahwa kepala sekolah merupakan orang yang komunikatif yaitu, sikap kepala sekolah yang peduli dengan hubungan dengan masyarakat sekolah, kepala sekolah sering bersilaturahmi dengan dewan guru dan berdiskusi pada jam istirahat sekolah.<sup>85</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: ketika ada informasi untuk santri, apakah umi menyampaikan secara langsung ? jawaban kepala sekolah adalah:

---

<sup>81</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>82</sup>Wawancara dengan Gurupa pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>83</sup>Wawancara dengan Ustzah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>84</sup>Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>85</sup>Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

**K.S.** informasi yang disampaikan secara langsung seperti akan mengadakan ujian semester, sekalian memberikan motivasi kepada santri agar tidak malas belajar dan juga menyampaikan syarat-syarat untuk mengikuti ujian. Hal lain seperti santri yang harus melengkapi data biasa akan diserahkan langsung ke kelapa TU, sedangkan hal lain saya informasikan kepada bagian kurikulum kemudian Ka kurikulum menyampaikan kepada wali kelas begitu seterusnya.<sup>86</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu dan adik bagaimana cara umi menyampaikan informasi kepada guru dan santri ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Jika informasi penting biasanya diadakan rapat, sedangkan yang lain ada yang disampaikan secara langsung, melalui grup atau bagian kurikulum yang menyampaikan kepada dewan guru dan santri.<sup>87</sup> **Ustazah.** Menurut saya umi ini merupakan orang yang komunikatif, karena bahasa yang di gunakan mudah di pahami dan dimengerti baik kami selaku dewan guru maupun santri.<sup>88</sup> **S.N.** dalam penyampaian informasi, bahasa dan penjelasan yang digunakan oleh kepala sekolah mudah kami mengerti.<sup>89</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan ketika melakukan wawancara dengan kepala sekolah, bahasa yang digunakan oleh kepala sekolah sangat mudah dipahami dan penjelasan setiap pertanyaan yang peneliti ajukan dijawab dengan bahasa yang baik.<sup>90</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana cara umi menerapkan kedisiplinan di sekolah ini ? jawaban kepala sekolah adalah:

---

<sup>86</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>87</sup>Wawancara dengan Gurupada tanggal 17 Juli 2019

<sup>88</sup>Wawancara dengan Ustzah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>89</sup>Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>90</sup>Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

**K.S.** cara menerapkannya ya dari diri sendiri dulu, ketika kita sebagai pemimpin aktif dan disiplin mana mungkin ada guru dan santri yang berani datang terlambat. Ketika ada guru dan santri yang terlambat atau kurang disiplin kita akan memberikan peringatan.<sup>91</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu bagaimana umi menerapkan kedisiplinan di sekolah ini? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** kami akan diberikan peringatan jika sering datang terlambat, memang hal ini sangat mempengaruhi keadaan santri, jika guru tidak ada maka santri pasti akan keluar masuk ruangan. Jadi kami akan diberikan peringatan secara pribadi jika terlalu sering terlambat masuk kelas.<sup>92</sup>**Ustazah.** Selain umi sendiri menerapkan disiplin kami juga harus disiplin, bagaimana tidak, ketika jam sekolah berlangsung kemudian kami terlambat datang sedangkan kepala sekolah sudah berada disekolah. Hal yang paling memalukan sekali adalah ketika kepala sekolah lebih dulu masuk keruang kelas untuk menggantikan keberadaan kami yang terlambat.<sup>93</sup>**S.N.** kalau santri yang terlambat akan diberikan hukuman oleh pengurus HISBA.<sup>94</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, kedisiplinan kepala sekolah dapat dijadikan teladan oleh masyarakat sekolah. Jika ada dewan guru yang terlambat maka akan diberikan peringatan oleh kepala sekolah.<sup>95</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum mengadakan rekrutmen santri baru?jawaban kepala sekolah adalah:

---

<sup>91</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolahpada tanggal 17 Juli 2019

<sup>92</sup>Wawancara dengan Gurupada tanggal 17 Juli 2019

<sup>93</sup>Wawancara dengan Ustzah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>94</sup>Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>95</sup>Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

**K.S.** sebelum mengadakan rekrutmen santri baru pasti melakukan musyawarah dengan pihak dayah dan dewan guru. Karena pihak dayah merupakan tanggung jawab utama dalam hal ini.<sup>96</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum mengadakan rekrutmen santri baru ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** karena pihak dayah yang bertanggungjawab penuh terhadap penerimaan santri baru maka dari kami hanya berpartisipasi sebagai panitia penerimaan santri baru.<sup>97</sup> **Ustzah.** Diskusi yang kami lakukan sebelum pembentukan panitia, kalau dari lembaga sekolah mereka berpartisipasi menjadi panitia sedangkan untuk penanggungjawab penuhnya tetap pada kami yang 24 jam di pesantren.<sup>98</sup> **S.N.** kami hanya diikutsertakan dalam piket penerimaan santri baru.<sup>99</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, kepala sekolah melakukan musyawarah dengan seluruh dewan guru dan seluruh pengurus dayah untuk mengadakan penerimaan santri baru dan bekerja sama antara dayah dengan sekolah umum.<sup>100</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah melakukan diskusi dalam merencanakan proses pendidikan, pelatihan, pemberian penghargaan dan pemberdayaan terhadap santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

<sup>96</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>97</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>98</sup> Wawancara dengan Ustazah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>99</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>100</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

**K.S.** dalam hal pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ini kami selalu melakukan musyawarah, setiap orang pasti mempunyai pendapat yang berbeda, jadi dengan adanya diskusi mereka para dewan guru dapat mengeluarkan inspirasi dan hal lain yang ingin disampaikan. Jadi saya lebih suka berdiskusi dengan para dewan guru, selain mendapatkan banyak ilmu baru, dapat juga memberikan saya referensi sebelum mengambil sebuah keputusan.<sup>101</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah melakukan diskusi dalam merencanakan proses pendidikan, pelatihan, pemberian penghargaan pemberdayaan terhadap santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** ya tentu saja, kami sering diajak berdiskusi, shareing juga. Dalam hal apapun jika menyangkut pengembangan SDM santri kepala sekolah pasti bermusyawarah sebelum mengambil keputusan, kecuali hal-hal yang memang kepala sekolah sendiri yang dapat menentukan dan menyelesaikannya.<sup>102</sup> **Ustazah.** Ya umi sering membahas bahkan sampai hal-hal terkecil sekalipun sering didiskusikan. menurut beliau dari guru-guru mempunyai pendapat masing-masing dan berhak memberikan pendapatnya.<sup>103</sup> **S.N.** yang kami lihat, kepala sekolah dan dewan guru sering mengadakan rapat.<sup>104</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, kepala sekolah melakukan rapat dengan dewan guru setelah sekolah aktif dan akan memulai ajaran tahun baru.<sup>105</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana tanggungjawab kepala

<sup>101</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>102</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>103</sup> Wawancara dengan Ustazah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>104</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>105</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** pasti bertanggungjawablah ya, karna saya merupakan pemimpin disini semua hal yang menyangkut pengelolaan pesantren merupakan tanggungjawab bersama namun ada beban lebih pada saya. Salah satu bentuk tanggungjawab saya dengan menerapkan peraturan seperti disiplin.<sup>106</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu bagaimana tanggungjawab kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** menurut saya kepala sekolah sudah melakukan tugasnya dengan baik, kepala sekolah berusaha untuk menjadi teladan dalam lembaga merupakan salah satu bentuk tanggungjawabnya sebagai pemimpin.<sup>107</sup> **Ustazah.** pertanggungjawaban seorang pemimpin tidak hanya dituntun didalam sebuah lembaga akan tetapi juga di akhirat. Maka jika dikatakan bertanggungjawab, kepala sekolah telah memenuhinya.<sup>108</sup> **S.N.** menurut kami bertanggungjawab, buktinya ketika kami ikut lomba kepala sekolah mau mengantar jemput kami.<sup>109</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, sesuai dengan pernyataan dewan guru dan santri, kepala sekolah bertanggungjawab dalam melakukan peningkatan SDM pada santri.<sup>110</sup>

Pertanyaan selanjutnya belas peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah

<sup>106</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>107</sup> Wawancara dengan Gurupada tanggal 17 Juli 2019

<sup>108</sup> Wawancara dengan Ustazah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>109</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>110</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** tidak sepenuhnya diberikan wewenang, saya tetap mengontrol kegiatan yang terjadi dalam lembaga ini, walaupun terkadang melalui orang lain seperti bagian kurikulum, TU.<sup>111</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu apakah kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Wewenang yang diberikan oleh kepala sekolah hanya dalam proses pendidikan itupun sesuai dengan aturan yang ada, selebihnya harus melalui musyawarah dan konfirmasi dulu.<sup>112</sup> **Ustazah.** jika disekolah kami diberi wewenang dalam pendidikan saja jika di dayah sepenuhnya merupakan tanggungjawab kami.<sup>113</sup> **S.N.** menurut kami wewenang yang diberikan oleh kepala sekolah dalam proses pendidikan yaitu kegiatan belajar mengajar.<sup>114</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, sesuai dengan pernyataan dewan guru dan santri kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan saja yaitu kegiatan belajar mengajar, untuk selebihnya guru harus mengkonfirmasi kepada kepala sekolah terlebih dahulu.<sup>115</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah

<sup>111</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>112</sup> Wawancara dengan Gurupada tanggal 17 Juli 2019

<sup>113</sup> Wawancara dengan Ustazah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>114</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>115</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri ?

jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Dalam melakukan pengembangan pesantren saya mengikuti prosedur yang telah ada, contohnya seperti pendidikan kan sudah ada peraturan yang telah disepakati bersama jadi tinggal dijalankan saja.<sup>116</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G. Dan Ustazah.** Para dewan guru sepakat dengan apa yang dikatakn oleh kepala sekolah, kami menjalankan program sesuai dengan peraturan dan kesepakatan yang telah disetujui sebelumnya.<sup>117</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru dan ustazah kepala sekolah melakukan pengembangan melalui recruitment santri baru, proses pendidikan, pemberian penghargaan, pelatihan dan pemberdayaan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pihak pesantren.<sup>118</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

<sup>116</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>117</sup> Wawancara dengan Guru dan Ustazah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>118</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

**K.S.** Cara memahami kebutuhan santri dengan menanyakan kepada wali kelas tentang pengembangan dan kendala-kendala yang dihadapi dalam proses kegiatan belajar mengajar.<sup>119</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Memahami kebutuhan santri dengan menjadikan rapat evaluasi sebagai wadah bagi guru untuk menyampaikan keluhan kesah santri, kan kepala sekolah jarang masuk ke kelas, santri juga segan. Namun tidak semua kebutuhan santri dapat dipenuhi. Sependapat dengan guru ustazah juga mengatakan bahwa rapat evaluasi menjadi kesempatan untuk menyampaikan kebutuhan santri.<sup>120</sup> **S.N.** menurut kami cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri masih kurang, karena kepala sekolah ketika masuk ke ruangan hanya memberikan tugas agar santri tidak keluar masuk ruangan.<sup>121</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan dewan guru dan santri kepala sekolah melakukan analisis terhadap kebutuhan santri melalui evaluasi yang dilakukan pada setiap rapat evaluasi pembelajaran.<sup>122</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ? jawaban kepala sekolah adalah:

<sup>119</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>120</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>121</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>122</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

**K.S.** dalam pemasaran pendidikan ketika mengikutsertakan santri lomba keluar, komunikasi dari mulut ke mulut, apabila ada masyarakat yang datang ke sekolah akan diberikan browser.<sup>123</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Kalau masalah pemasaran kami masih kurang, beda dengan sekolah putra. Disini pemasaran yang bisa dilakukan dengan media online, browser kemudian penyampaian dari orang ke orang begitu saja.<sup>124</sup> **Ustazah.** terkadang dalam penyebaran browsrupun kami serahkan ke pesantren putra. Yang biasa dilakukan ketika ada masyarakat yang datang menanyakan sistem pesantren maka akan kami berikan browser dan sedikit penjelasan.<sup>125</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan pemasaran pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan komunikasi secara langsung dan tidak langsung atau melalui browser.<sup>126</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: ketika ada santri yang kurang mampu, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** kalau dari sendiri kurang, kalau sedikit mungkin. Tapi kalau dari sekolah ada. Kemudian sekarang kan sudah ada KIP (Kartu Indonesia Pintar), jadi bantuannya dari pemerintah langsung.<sup>127</sup>

<sup>123</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>124</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>125</sup> Wawancara dengan Ustazah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>126</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

<sup>127</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: ketika ada santri yang kurang mampu dalam segi ekonomi, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Kalau dari sekolah ya ada seperti santunan untuk anak yatim, kemudian anak-anak disini juga sudah banyak yang mempunyai KIP ya jadi penyaluran dana untuk santri yang kurang mampu langsung dari pemerintah pada dasarnya.<sup>128</sup> **S.N.** dari sekolah jarang yang dapat, jika pun ada hanya satu sampai lima orang.<sup>129</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala sekolah dewan guru dan santri sekolah jarang memberikan bantuan terhadap santri yang kurang ekonomi, akan tetapi sekolah berpartisipasi ketika santri ingin mengurus KIP.<sup>130</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah sering mengontrol situasi sekolah? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Saya akan mengontrol jika banyak santri yang keluar masuk ruangan, artinya santri tidak ada guru, jadi saya memberikan tugas kepada santri sesuai dengan mata pelajarannya agar santri tidak lalu lalang pada saat jam pelajaran.<sup>131</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah sering

---

<sup>128</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>129</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>130</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

<sup>131</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 17 Juli 2019

mengontrol situasi sekolah ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Mengontrol ketika santri rebut dan keluar ruangan, karna santri tidak ada guru jadi kepala sekolah menggantikan.<sup>132</sup>**Ustazah.** Mengontrol ada, terkadang ketika santri tidak ada guru beliau sendiri yang gantikan atau memerintahkan guru piket untuk masuk ruang kelas.<sup>133</sup>**S.N.** Kepala sekolah hanya dating keruangan kelas ketika kami tidak ada guru saja.<sup>134</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, kepala sekolah akan melihat situasi kelas santri apabila santri keluar ruangan karna tidak ada guru, kepala sekolah akan memberikan tugas dan memanggil guru piket untuk menggantikan guru yang tidak hadir.<sup>135</sup>

**b. Strategi Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

Untuk mengetahui strategi kepemimpinan laki-laki dalam melakukan pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri, maka peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Adapun pertanyaan pertama yang akan diajukan kepada kepala sekolah sesuai dengan instrument yang telah diajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana strategi kepemimpinan dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah ? adapun jawaban dari kepala sekolah adalah:

**K.S.** Strategi merupakan rencana jangka panjang, setiap pemimpin menginginkan lembaga yang dipimpinnya berkembang, dalam mengelola

<sup>132</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>133</sup> Wawancara dengan Ustazah pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>134</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 17 Juli 2019

<sup>135</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

lembaga ini agar berkembang kami sering mengadakan pelatihan, pemberdayaan terhadap santri, penerimaan santri baru, proses pendidikan dan pemberian penghargaan kepada santri yang berprestasi sebagai bentuk apresiasi kami terhadap usahanya.<sup>136</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut ibu/bpk bagaimana strategi pemimpin laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah? adapun jawaban dari adalah dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** dapat dilihat dari keseharian kepala sekolah ya, partisipasi kepala sekolah dalam proses pendidikan dan hal lain yang mampu meningkatkan kualitas santri.<sup>137</sup> Menurut **Ustd.** Strategi kepala sekolah juga dapat dilihat dari perilaku kepala sekolah, kegiatan yang diikuti kepala sekolah seperti pelatihan. Hal ini juga dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas pada lembaga ini.<sup>138</sup> Menurut **S.N.** Kami kurang paham mengenai strategi yang digunakan kepala sekolah, namun dalam meningkatkan SDM kami merasa kepala sekolah sudah berusaha dengan baik.<sup>139</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra serta wawancara dengan kepala sekolah guru dan santri, dalam melakukan pengembangan pesantren terkhusus peningkatan kualitas SDM pada santri kepala sekolah mengadakan pelatihan, pemberdayaan terhadap santri, penerimaan santri baru, proses pendidikan dan pemberian penghargaan kepada santri berprestasi.<sup>140</sup>

---

<sup>136</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

<sup>137</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>138</sup> Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>139</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>140</sup> Observasi yang dilakukan pada tanggal 16 Juli 2019

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana pertisipasi bapak ketika mengadakan rekrutmen santri baru? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** rekrutmen santri baru diadakan pada tahun ajaran baru, kami seluruh pengurus lembaga mengadakan rapat, yakni dayah dan umum. Kami tetap berpartisipasi dengan menjadikan dewan guru dan santri sebagai panitia karena penanggungjawab penerimaan santri baru biasanya dipegang oleh pengurus dayah.<sup>141</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana pertisipasi kepala sekolah ketika mengadakan rekrutmen santri baru? adapun jawaban dari adalah dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Partisipasinya yaitu kepala sekolah mengikutsertakan guru dan santri menjadi panitia dalam melakukan rekrutmen santri baru ini. **Ustad.** Kalau partisipasi ada, walaupun dayah adalah pemegang utama tanggung jawabnya. **S.N.** partisipasi ada, seperti kami santri juga dijadikan panitia walaupun sebagian dan diizinkan tidak sekolah kalau piket penerimaan santri baru.<sup>142</sup>

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan bahwasanya keikutsertaan kepala sekolah dalam rekrutmen dibuktikan dengan adanya santri dan dewan guru yang menjadi panitia penerimaan santri baru.<sup>143</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana pertisipasi kepala sekolah dalam merencanakan pendidikan ? jawaban kepala sekolah adalah:

<sup>141</sup>Wawancara dengan kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>142</sup>Wawancara dengan guru, ustazah dan santri pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>143</sup>Observasi yang dilakukan pada tanggal 16 juli 2019

**K.S.** Dalam proses pendidikan, adanya perencanaan pendidikan, proses pendidikan dan akan diadakan rapat evaluasi untuk mengetahui kekurangan apa yang terjadi dan harus diperbaiki.<sup>144</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu bagaimana partisipasi kepala sekolah dalam merencanakan pendidikan ? adapun jawaban dari adalah dewan guru, ustad dan santri adalah:

**G.** Bagaimana mungkin kepala sekolah tidak berpartisipasi dalam proses pendidikan, hal apapun yang terjadi dalam proses pendidikan merupakan tanggungjawab kepala sekolah dalam hal pendidikan.<sup>145</sup> Menurut **Ustad.** Partisipasi ada, ketika melakukan evaluasi misal, kepala sekolah selalu menanyakan kendala dan perkembangan santri.<sup>146</sup> Menurut **S.N.** partisipasi kepala sekolah bagus.<sup>147</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan dilapangan, peneliti menemukan adanya partisipasi kepala sekolah dalam proses pendidikan untuk peningkatan kualitas SDM santri salah satunya adalah rapat evaluasi yang di adakan settiap bulannya dan juga kecakapan kepala sekolah yang selalu menanyakan keadaan santri.<sup>148</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: apakah santri yang berprestasi diberikan penghargaan? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Santri berprestasi selalu diberikan penghargaan sebagai bentuk perhatian kita terhadap usaha yang susah payah diraihny.Kalau di sekolah sudah tentu

---

<sup>144</sup>Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>145</sup>Wawancara dengan Guru pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>146</sup>Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>147</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>148</sup> Observasi yang dilakukan pada tanggal 16 juli 2019

diberikan penghargaan sesuai dengan peringkat yang di raih santri ketika selesai ujian. Sedangkan santri yang diikuti lomba keluar lembaga jika mendapatkan juara maka akan kita berikan dana pembinaan beserta sertifikat.<sup>149</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah santri yang berprestasi diberikan penghargaan ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** santri yang berprestasi akan diberikan penghargaan, kalau disekolah seperti biasa.<sup>150</sup> menurut **Ustad**. Setiap santri yang diikuti lomba pasti kita berikan apresiasi, salah satunya kepala sekolah sendiri yang akan mengantarkan santri untuk mengikuti lomba, sebagai bentuk dukungan terhadap santri.<sup>151</sup> menurut **S.N**. Penghargaan yang diberikan dari sekolah seperti sertifikat bagi seluruh peserta lomba kemudian dana pembinaan untuk santri yang mendapatkan juara saja.<sup>152</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, peneliti menemukan ada beberapa piagam yang diraih oleh santri dalam berbagai perlombaan di luar sekolah, seperti perlombaan tingkat lembaga sekolah dan perlombaan dari dinas pendidikan dan hasil wawancara dengan santri, mengatakan adanya dana pmebinaan yang diberikan pihak sekolah jika santri berhasil mendapatkan juara.<sup>153</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana cara bapak selaku kepala sekolah melakukan pemberdayaan terhadap santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** caranya adalah dengan mengaktifkan organisasi santri yaitu HISBA singkatan dari Himpunan Santri Bustanul Arifin, santri diberdayakan

<sup>149</sup> Wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>150</sup> Wawancara dengan Gurupada tanggal 16 Juli 2019

<sup>151</sup> Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>152</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>153</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 16 Juli 2019

berdasarkan organisasi, dalam organisasi ini ada bagian pendidikan, keamanan, kebersihan, kesenian dan olah raga, beberapa bagian yang lain. Kemudian santri juga dapat diberdayakan melalui kegiatan ekstrakurikuler.<sup>154</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu apakah ada pemberdayaan yang dilakukan kepala sekolah terhadap santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Pemberdayaan santri dilakukan melalui organisasi, santri secara tidak langsung didik dan dilatih menjadi pemimpin melalui organisasi.<sup>155</sup> **Ustad.** Organisasi ini memang dilantik oleh dayah, namun berlaku juga di sekolah. Santri yang menjadi pengurus HISBA diberikan pelatihan oleh pihak dayah dan dibagi kedalam beberapa bagaian.<sup>156</sup> **S.N** Pemberdayaan santri dilakukan melalui organisasi HISBA, setiap santri akan merasakan bagaimana rasanya menjadi pengurus.<sup>157</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, peneliti menemukan keadaan dan situasi di SMA Terpadu Bustanul Arifin adanya santri yang menjadi pengurus HISBA, dan dalam organisasi tersebut terdapat beberapa bagian yaitu ketua pengurus, sekretaris, bendahara, bagian keamanan, bagian pendidikan, bagian kebersihan, bagian bahasa, bagian seni dan olah raga dan bagian kesehatan, semua santri akan merasakan menjadi pengurus pada saat kelas 3 SMA.<sup>158</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana kepedulian bapak selaku

<sup>154</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>155</sup> Wawancara dengan Gurupada tanggal 16 Juli 2019

<sup>156</sup> Wawancara dengan Ustadpada tanggal 14 Juli 2019

<sup>157</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>158</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 16 Juli 2019

kepala sekolah terhadap pengembangan pesantren ini? jawaban kepala sekolah adalah:

K.S. begitu saja, ketika saya ditunjuk menjadi pemimpin disini, berarti saya diberi kepercayaan dan amah, ya saya jalankan saja.<sup>159</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu bagaimana kepedulian kepala sekolah terhadap pengembangan pesantren ini? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Salah satu bentuk kepedulian beliau, adanya partisipasi dalam kegiatan pengembangan SDM ini.<sup>160</sup> Begitu halnya menurut **Ustad**. Partisipasi merupakan bentuk kepedulian kepala sekolah terhadap lembaga.<sup>161</sup> **S.N.** Menurut kami kepala sekolah peduli dengan kegiatan yang kami lakukan.<sup>162</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, para dewan guru dan ustazah mengatakan bahwa kepala sekolah peduli terhadap santri, bentuk kepedulian kepala sekolah adalah partisipasinya terhadap lembaga.<sup>163</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana cara bapak melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Salah satunya silaturahmi dengan dewan guru, kemudian saat rapat evaluasi. Saya sering menanyakan kepada guru bagaimana perkembangan

---

<sup>159</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>160</sup>Wawancara dengan Gurupada tanggal 16 Juli 2019

<sup>161</sup>Wawancara dengan Ustadpada tanggal 14 Juli 2019

<sup>162</sup>Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>163</sup>Observasi yang dilakukan pada Tanggal 16 Juli 2019

santri. Kalau komunikasi dengan santri ya saat menyampaikan informasi, ketika memberikan motivasi untuk santri.<sup>164</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu dan adik bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Komunikasi yang sering dilakukan adalah menanyakan perkembangan santri kepada dewan guru.<sup>165</sup> **Ustad.** Selain komunikasi yang dilakukan disekolah kepala sekolah memang sering bersilaturrehmi dengan ustad-ustad disini.<sup>166</sup> **S.N.** kalau komunikasi dengan santri ketika ada informasi, kemudian diwaktu menggantikan guru yang berhalangan hadir. Dan dalam penyampaian informasi, bahasa dan penjelasan yang digunakan oleh kepala sekolah mudah kami mengerti<sup>167</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan, dan juga pendapat para dewan guru dan ustazah yang mengatakan bahwa kepala sekolah merupakan orang yang komunikatif yaitu, , bahasa yang digunakan oleh kepala sekolah sangat mudah dipahami dan penjelasan setiap pertanyaan yang peneliti ajukan dijawab dengan bahasa yang baik.<sup>168</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana cara baok selaku kepala sekolah menerapkan kedisiplinan di sekolah ini ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** cara menerapkannya ya dari diri sendiri dulu, karena jarak saya tinggal pada saat ini jauh dan diiringi kesibukan lain, saya juga terkdang terlambat

---

<sup>164</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>165</sup>Wawancara dengan Gurupada tanggal 16 Juli 2019

<sup>166</sup>Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>167</sup>Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>168</sup>Observasi yang dilakukan pada Tanggal 16 Juli 2019

sampai kesekolah. Namun peraturan tetap peraturan. Kami berusaha berbenah diri agar dapat tepat waktu.<sup>169</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu bagaimana kepala sekolah menerapkan kedisiplinan di sekolah ini? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** kalau disiplin masih kurang, berbeda dengan pesantren putri. Kepala sekolah lebih memahami kebutuhan santri, kalau ajaran baru aktif langsung melakukan kegiatan belajar mengajar, santri akan merasa jenuh, jadi selama seminggu atau tiga hari kami akan mengadakan acara seperti pemberian motivasi bagi santri.<sup>170</sup> **Ustad.** Disiplin masih kurang, satu sisi disinikan pesantren khusus laki-laki ya mengerti sajalah.<sup>171</sup> **S.N.** kalau santri yang terlambat akan diberikan hukuman oleh pengurus HISBA, kalau disiplin belajar lumayan.<sup>172</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, penerapan kedisiplinan dari kepala sekolah masih kurang. Kepala sekolah lebih memilih untuk tidak melakukan kegiatan belajar mengajar secara formal setelah memasuki ajaran baru akan tetapi terlebih dahulu memberikan motivasi kepada santri.<sup>173</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum mengadakan rekrutmen santri baru ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** sebelum mengadakan rekrutmen santri baru pasti melakukan musyawarah dengan pihak dayah dan dewan guru. Karena pihak dayah

<sup>169</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>170</sup>Wawancara dengan Gurupada tanggal 16 Juli 2019

<sup>171</sup>Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>172</sup>Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>173</sup>Observasi yang dilakukan pada Tanggal 16 Juli 2019

merupakan penanggung jawab utama dalam hal ini, maka kami hanya ikut berpartisipasi menjadi panitia<sup>174</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum mengadakan rekrutmen santri baru ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Pihak dayah merupakan pengurus yang bertanggungjawab penuh terhadap penerimaan santri baru.<sup>175</sup> **Ustad.** Diskusi yang kami lakukan yaitu pembentukan panitia, kalau dari sekolah ada beberapa guru umum yang menjadi panitia. sedangkan untuk penanggungjawab penuhnya tetap pada kami yang 24 jam di pesantren.<sup>176</sup> **S.N.** kami diikutsertakan dalam panitia penerimaan santri baru.<sup>177</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, kepala sekolah dan dewan guru hanya berpartisipasi dalam penerimaan santri baru sebagai panitia, namun yang menjadi penanggungjawab utama adalah pihak dayah.<sup>178</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah melakukan diskusi dalam merencanakan proses pendidikan, pelatihan, pemberian penghargaan dan pemberdayaan terhadap santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ini kami biasanya melakukan musyawarah, namun tetap berpedoman pada peraturan yang telah ditetapkan.<sup>179</sup>

---

<sup>174</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>175</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>176</sup> Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>177</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>178</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>179</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah melakukan diskusi dalam merencanakan proses pendidikan, pelatihan, pemberian penghargaan pemberdayaan terhadap santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.**diskusi ada dilakukan terkadang saja, waktunya insidental, terkadang ada keputusan yang memang kepala sekolah sendiri yang dapat menentukan dan menyelesaikannya tanpa melakukan diskusi dengan guru.<sup>180</sup> **Ustad.** Kegiatan berjalan sesuai dengan kesepakatan yang telah ada saja, tidak terlalu sering musyawarah selain diwaktu-waktu tertentu.<sup>181</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, kepala sekolah melakukan rapat ataupun musyawarah dengan dewan ketika perlu saja.<sup>182</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana tanggungjawab kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.**bertanggungjawab pasti, Cuma setiap orang berbeda cara dalam menunjukkan tanggungjawabnya. karna saya merupakan pemimpin disini semua hal yang menyangkut pengelolaan pesantren merupakan tanggungjawab saya.<sup>183</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu

---

<sup>180</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>181</sup> Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>182</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>183</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

bagaimana tanggungjawab kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** menurut saya kepala sekolah sudah melakukan tugasnya dengan baik, namun dalam hal tanggungjawab saya kira belum sempurna begitu saja.<sup>184</sup> **S.N.** menurut kami bertanggungjawab, dalam hal pelatihan, namun dalam hallain mungkin belum sempurna.<sup>185</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, sesuai dengan pernyataan dewan guru dan santri kepala sekolah sudah berusaha melakukan tugasnya dengan baik dan berusaha bertanggungjawab dalam melakukan peningkatan SDM pada santri.<sup>186</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** tidak sepenuhnya diberikan wewenang, selaku pemimpin kami tetap mengontrol kegiatan yang terjadi dalam lembaga ini, walaupun terkadang melalui orang lain.<sup>187</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu apakah kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

---

<sup>184</sup> Wawancara dengan Gurupada tanggal 16 Juli 2019

<sup>185</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>186</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>187</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

**G.** Wewenang yang diberikan oleh kepala sekolah kepada kami selaku dewan guru yaitu dalam proses pendidikan.<sup>188</sup> **Ustad.** jika disekolah kami diberi wewenang dalam pendidikan dandi dayah sepenuhnya merupakan tanggungjawab kami.<sup>189</sup> **S.N.** menurut kami wewenang yang diberikan oleh kepala sekolah dalam proses pendidikan yaitu kegiatan belajar mengajar.<sup>190</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, sesuai dengan pernyataan dewan guru dan santri kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan saja yaitu kegiatan belajar mengajar, selebihnya kepala sekolah meminta guru untuk mengkonfirmasi sebelum melaksanakan kegiatan.<sup>191</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Dalam melakukan pengembangan pesantren kami melakukan berbagai cara agar santri dapat dikatakan berkualitas. Salah satu caranya adalah melakukan pelatihan terhadap santri dengan cara bekerja sama dengan pihak luar lembaga pendidikan.<sup>192</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustad dan santri adalah:

**G. Dan Ustazah.** Para dewan guru akan diikutsertakan dalam pelatihan, kalau proses pendidikan sudah pasti dewan guru, namun dalam hal pelatihan kami

<sup>188</sup> Wawancara dengan Gurupada tanggal 16 Juli 2019

<sup>189</sup> Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>190</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>191</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>192</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

juga diwajibkan untuk mengikuti acara pelatihan tersebut.<sup>193</sup> **S.N.** Dalam pengembangan SDM berbagai kegiatan yang dilakukan selain pendidikan kami juga sering dibekali dengan pelatihan dan pemberian motivasi.<sup>194</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru dan ustad kepala sekolah melakukan pengembangan melalui recruitment santri baru, proses pendidikan, pemberian penghargaan, pelatihan dan pemberdayaan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pihak pesantren. Akan tetapi pada pelatihan kepala sekolah melakukan kerja sama dengan berbagai pihak untuk mengadakan pelatihan terhadap santri.<sup>195</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Cara memahami kebutuhan santri dengan melihat keadaan pada santri, saya sering memperhatikan ketika iman santri telah lemah maka disitulah kami akan memberikan motivasi agar semangat santri kembali normal. Selain itu menanyakan kepada wali kelas tentang pengembangan dan kendala-kendala yang dihadapi dalam proses kegiatan belajar mengajar.<sup>196</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri? adapun jawaban dari dewan guru, ustad dan santri adalah:

---

<sup>193</sup> Wawancara dengan Guru dan Ustad pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>194</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>195</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>196</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

**G.** kepala sekolah memahami kebutuhan santri dengan melakukan kontrol terhadap lingkungan sekolah, kepala sekolah melihat sendiri bagaimana keadaan santri. Menurut **ustad**. Mengatakan bahwa kepala sekolah sering menanyakan keadaan santri.<sup>197</sup> **S.N.** menurut kami cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri sangat baik, karna kepala sekolah paham ketika kami sedang malas maka beliau akan mengumpulkan seluruh santri dan memberikan motivasi kepada kami.<sup>198</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan dewan guru dan santri kepala sekolah melakukan analisis terhadap kebutuhan santri melalui pengawasan lingkungan dan juga bantuan dari dewan guru.<sup>199</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Pemasaran pendidikan dilakukan dengan mengikutsertakan santri lomba keluar, dan juga melalui media online. Pemasaran diadakan biasanya pada akhir tahun ajaran sebelum melakukan penerimaan santri baru Kami hanya dibagian penyebaran brosur dan spanduk itupun dilakukan dengan pihak dayah.<sup>200</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut bpk/ibu bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

---

<sup>197</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>198</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

<sup>199</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>200</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

**G.** Kalau masalah pemasaran kami masih kurang, biasanya pemasaran dilakukan ketika akhir tahun ajaran. Jadi sebelum penerimaan santri baru.<sup>201</sup>  
**Ustad.** terkadang dalam penyebaran browsurpun kami melakukan kerja sama dengan sekolah.<sup>202</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan pemasaran pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan bekerja sama dengan pihak dayah.<sup>203</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: ketika ada santri yang kurang mampu, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Dari pihak sekolah dan dayah ada. Kemudian dari pemerintah untuk bantuan bagi masyarakat yang kurang mampu seperti sekarang ada KIP (Kartu Indonesia Pintar), kemudian ada dari dana BOS kalau lembaga sekolah umum.<sup>204</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: ketika ada santri yang kurang mampu dalam segi ekonomi, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan ? adapun jawaban dari dewan guru, ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Kalau dari sekolah dan yayasan ya ada seperti santunan untuk anak yatim, namun kalau dari kepala sekolah sendiri itu kan tergantung pribadi.<sup>205</sup> **S.N.** dari sekolah jarang yang dapat, jika pun ada hanya satu sampai lima orang.<sup>206</sup>

---

<sup>201</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>202</sup> Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>203</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>204</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>205</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>206</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala sekolah, dewan guru dan santri sekolah ada memberikan bantuan terhadap santri yang kurang ekonomi, akan tetapi sedikit santri yang mendapatkan biaya siswa.<sup>207</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah sering mengontrol situasi sekolah? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** Saya hoby berjalan kesana kemari, jadiketika ada ruangan yang tidak ada guru saya yang menggantikan. Ketika lingkungan kotor maka santri harus diberi hukuman karena tidak melakukan piket. Dengan mengontrol kita akan tau situasi yang terjadi di sekolah.<sup>208</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru, ustad dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah kepala sekolah sering mengontrol situasi sekolah ? adapun jawaban dari dewan guru, ustad dan santri adalah:

**G.** Mengontrol sering ketika santri ribut dan keluar ruangan, karna santri tidak ada guru jadi kepala sekolah menggantikan.<sup>209</sup> **Ustad.** Untuk melihat dan mengetahui situasi sekolah, kepala sekolah sering berjalan mengelilingi sekolah.<sup>210</sup> **S.N.** Kepala sekolah akan datang keruangan kelas ketika kami tidak ada guru dan sering mengecek kebersihan dan situasi lingkungan sekolah.<sup>211</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, kepala sekolah sering mengontrol santri apabila santri keluar ruangan karna tidak ada guru maka

---

<sup>207</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>208</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>209</sup> Wawancara dengan Guru pada tanggal 16 Juli 2019

<sup>210</sup> Wawancara dengan Ustad pada tanggal 14 Juli 2019

<sup>211</sup> Wawancara dengan Santri pada tanggal 15 Juli 2019

kepala sekolah yang akan menggantikan, kepala sekolah juga sering melakukan pengecekan terhadap lingkungan sekolah.<sup>212</sup>

**2. Kendala Pemimpin Perempuan dan Pemimpin Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**  
**a. Kendala Pemimpin Perempuan dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

Untuk mengetahui apa saja kendala yang dihadapi pemimpin perempuan dalam melakukan pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri, maka peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Adapun pertanyaan pertama yang akan diajukan kepada kepala sekolah sesuai dengan instrument yang telah diajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, pertanyaannya adalah: Apa saja kendala yang dihadapi pemimpin dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah? adapun jawaban dari kepala sekolah adalah:

**K.S.** Kalau kendala pasti ada, secara umumnya kendala yang paling sering terjadi ya seperti kenakalan santri, misalnya santri kurang disiplin. Kemudian kendala yang lain kurangnya fasilitas dalam menunjang proses pembelajaran, karna disini masalah sarana dan prasarana masih bisa dikatakan kurang memadai. Kalau dari lembaga sendiri saya kesulitan dalam berkomunikasi dengan pihak provinsi, Itu saja sih kendala yang sering terjadi disini.<sup>213</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: Apa saja kendala yang sering terjadi dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah ? adapun jawaban dari dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

<sup>212</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>213</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

**G.** Hambatannya seperti, ketika kami mengajar ada media yang kurang, jadi kan proses kegiatan belajar mengajar agak terganggu. Santri juga terkadang banyak yang tidak hadir, ada yang beralasan sakit, pulang kampung, terkadang ketika mau memulai pelajaran banyak santri mengeluh karena capek belajar, disini kan pesantren jadi memang santri disini beda dengan siswa-siswa lain di luar yang cuma belajar pelajaran umum.<sup>214</sup> **Ustd/zah.** Paling sering terjadi ya hambatan pada santri, yakni santri yang sulit di atur.<sup>215</sup> Menurut **S.N.** Hambatannya, kurang fasilitas, mungkin itu saja.<sup>216</sup>

Berdasarkan wawancara diatas jawaban yang diberikan oleh kepala sekolah (pemimpin perempuan) sama dengan jawaban para dewan guru dan santri yaitu, hambatan yang sering terjadi dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri adalah sarana yang kurang memadai, kenakalan santri.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, bahwa peneliti melihat keadaan dan situasi di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah adanya sarana yang belum memadai, seperti lab biologi, infocus dan buku perpustakaan.<sup>217</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana keadaan sarana dan prasarana dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** keadaannya baik, Cuma masih ada sarana prasarana yang tidak di pakai, ada yang tidak lengkap, bahkan kalau sudah rusak sulit untuk diperbaiki.<sup>218</sup>

---

<sup>214</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>215</sup> Wawancara dengan Ustazah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>216</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>217</sup> Observasi dilakukan pada tanggal 13 Juli 2019

<sup>218</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana keadaan sarana dan prasarana dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ? jawabannya adalah:

**G.** Masih kurang memadai, masih ada sarana yang tidak bisa digunakan.<sup>219</sup>**S.N.** Yang kami rasakan fasilitas masih ada yang kurang, tapi tidak terlalu menjadi penghambat bagi kami melakukan kegiatan kami.<sup>220</sup>

Berdasarkan wawancara diatas jawaban kepala sekolah dan dewan guru beserta santri, keadaan sarana prasarana tidak terlalu menjadi penghambat dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, bahwa kepala sekolah, dewan guru dan santri mengatakan keadaan sarana dan prasarana masih kurang memadai, sesuai dengan keadaan dan situasi dilapangan sarana digunakan dengan seadanya seperti penggunaan alat peraga sebagai pengganti lab.<sup>221</sup>

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: apakah perilaku santri sulit diatur? jawaban kepala sekolah adalah: **R A N I R Y**

**K.S** Tidak terlalu sulit, karna kita memiliki prosudur tersendiri untuk menghadapi santri-santri yang bermasalah. Apalagi disini kan santri putri. Santri yang mempunyai kebiasaan melanggar itu kita hadapi dengan berbagai

---

<sup>219</sup> Wawancara dengan Ustazah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>220</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>221</sup> Observasi dilakukan pada tanggal 13 Juli 2019

cara agar dia tidak mau melakukan pelanggaran lagi. Namun jarang sekali ada pelanggaran berat.<sup>222</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah perilaku santri sulit diatur ? jawaban dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

G. lumayan, cuman kita ada struktur sendiri untuk menghadapi kelakuan santri yang seperti ini.<sup>223</sup> **Ustd/zah.** Biasanya santri yang sulit diatur ini diserahkan kepada dewan guru, tepatnya Asatidz/zah, kalau disini pelanggaran yang sering dilakukan santri itu seperti kurang disiplin, ada yang kurang dibagian akhlaknya, dan pelanggaran-pelanggaran lainnya.<sup>224</sup> **S.N.** Perilaku yang sulit diatur pasti ada, salah satunya santri yang bandel. Namun masih bisa di atasi oleh dewan guru.<sup>225</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala sekolah, dewan guru/ustad/zah dan santri. Banyak perilaku santri yang sulit diatur namun semua bisa di atasi dengan berbagai macam cara.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri , peneliti melihat situasi dan keadaan di lembaga tersebut jika ada yang melakukan pelanggaran akan diberikan hukuman.<sup>226</sup>

---

<sup>222</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>223</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>224</sup> Wawancara dengan Ustazah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>225</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>226</sup> Observasi dilakukan pada tanggal 13 Juli 2019

**b. Kendala Pemimpin laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra Bener Meriah**

Untuk mengetahui apa saja kendala yang dihadapi pemimpin laki-laki dalam melakukan pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri, maka peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Pertanyaan pertama yang akan diajukan kepada kepala sekolah sesuai dengan instrument yang telah diajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, pertanyaannya adalah: Apa saja kendala yang dihadapi pemimpin dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah ? adapun jawaban dari kepala sekolah adalah:

**K.S.** Kendala secara umumnya yang paling sering terjadi ya seperti kenakalan santri. Ada yang merokok, kabur dan lainnya. Kemudian kendala yang lain beberapa santri tidak betah, kurangnya fasilitas dalam menunjang proses pembelajaran, namun masih bisa teratasi agar anak-anak tidak terganggu.<sup>227</sup>

Kemudian pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: Apa saja kendala yang sering terjadi dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah ? adapun jawaban dari dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

**G.** Hambatannya, Santri terkadang banyak yang tidak hadir, ada yang beralasan sakit, pulang kampung, karena malas masuk. disini kan pesantren jadi memang santri disini beda dengan siswa-siswa lain di luar.<sup>228</sup> **Ustd/zah.** Paling sering terjadi ya hambatan pada santri, karena ini kan menyangkut

---

<sup>227</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

<sup>228</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

peningkatan kualitas SDM pada santri.<sup>229</sup> S.N. Hambatannya, kurang fasilitas, mungkin itu saja.<sup>230</sup>

Berdasarkan wawancara diatas, jawaban yang diberikan oleh kepala sekolah sama dengan jawaban para dewan guru dan santri yaitu, hambatan yang biasa terjadi dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri adalah pada santri sendiri dan penunjang kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, bahwa peneliti melihat keadaan dan situasi di SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra Bener Meriah sarana yang belum memadai, seperti buku pelajaran dan lab biologi, kemudian kendala lainnya adalah santri yang sulit diatur.<sup>231</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: bagaimana keadaan sarana dan prasarana dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** keadaannya baik, Cuma masih ada sarana prasarana yang tidak di pakai, ada yang tidak lengkap, bahkan kalau sudah rusak sulit untuk diperbaiki.<sup>232</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana keadaan sarana dan

---

<sup>229</sup> Wawancara dengan Ustad di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

<sup>230</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 15 Juli 2019

<sup>231</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>232</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

prasarana dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ? jawabannya adalah:

**G.** masih kurang, masih ada sarana yang tidak bisa digunakan contohnya seperti infocus, selain sulit untuk meminjam karna hanya ada di kantor kepala sekolah santri juga lebih memilih belajar manual.<sup>233</sup> **S.N.** Yang kami rasakan fasilitas masih ada yang kurang, tapi tidak terlalu menjadi penghambat bagi kami melakukan kegiatan kami.<sup>234</sup>

Berdasarkan wawancara diatas jawaban kepala sekolah dan dewan guru beserta santri, keadaan sarana prasarana yang belum memadai tidak menjadi penghambat dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, ada sarana dan prasarana.<sup>235</sup>

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: apakah perilaku santri sulit diatur ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S** Tidak ada yang tidak bisa diatur, semuanya bisa di atasi walaupun terkadang kita harus bersikeras. Kalau santri laki-laki hal yang wajar jika nakal namun kita tidak membiarkan itu mejadi kebiasaan.<sup>236</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: apakah perilaku santri sulit diatur ? jawaban dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

---

<sup>233</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

<sup>234</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 15 Juli 2019

<sup>235</sup> Observasi yang dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>236</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

**G.** lumayan, cuman kita ada struktur sendiri untuk menghadapi kelakuan santri yang seperti ini.<sup>237</sup> **Ustd/zah.** Biasanya santri yang sulit diatur ini diserahkan kepada dewan guru, tepatnya Asatidz/zah, kalau disini pelanggaran yang sering dilakukan santri itu seperti kurang disiplin, merokok, dan pelanggaran-pelanggaran lainnya.<sup>238</sup> **S.N.** Perilaku yang sulit diatur pasti ada, salah satunya santri yang bandel. Namun masih bisa di atasi oleh dewan guru.<sup>239</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala sekolah, dewan guru/ustad/zah dan santri. Banyak perilaku santri yang sulit diatur apalagi santri putra, namun tidak dibiarkan menjadi kebiasaan.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri , peneliti melihat situasi dan keadaan di lembaga tersebut jika ada yang melakukan pelanggaran akan diberikan hukuman.<sup>240</sup>

### **3. Solusi Pemimpin Perempuan dan Pemimpin Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

#### **a. Solusi Pemimpin Perempuan dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri Bener Meriah**

Untuk mengetahui solusi yang diberikan pemimpin dalam menghadapi kendala-kendala yang terjadi dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan sesuai dengan instrument yang telah dipersiapkan sebelumnya. Adapun pertanyaan pertama yang diajukan peneliti kepada kepala

<sup>237</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

<sup>238</sup> Wawancara dengan Ustad di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

<sup>239</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 15 Juli 2019

<sup>240</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

sekolah adalah: bagaimana sarana dan prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri? Adapun jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** kami berusaha semampunya untuk menunjang proses kegiatan belajar mengajar di sini, walaupun ada yang tanpa media seperti lab biologi kami belum memilikinya, hanya ada alat peraga, jadi para guru menjelaskan dengan media seadanya yang mampu membuat santri paham akan pelajaran yang disampaikan.<sup>241</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana sarana dan prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri? Adapun jawaban dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

**G.** sarana ada, hanya saja kurang memadai, jika dibandingkan dengan sarana yang seharusnya digunakan masih jauh, namun kita tidak menjadikan itu sebagai hambatan untuk kegiatan belajar mengajar kita gunakan yang ada.<sup>242</sup> **Ustd/zah.** Sarana prasarana yang tersedia Alhamdulillah baik, ada, walaupun masih ada beberapa yang kurang.<sup>243</sup> Dan pendapat santri **S.N** kami merasa proses pembelajaran, pelatihan dan sebagainya berjalan dengan baik-baik saja, sarana prasarana tidak begitu menjadi penghambat bagi kami dalam melakukan aktifitas. Dalam proses belajar guru juga menggunakan alat seadanya.<sup>244</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan, solusi yang diberikan oleh kepala sekolah dan dewan guru dalam menyikapi penyediaan sarana

---

<sup>241</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>242</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>243</sup> Wawancara dengan Ustazah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>244</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

prasarana yang kurang memadai seperti lab biologi, lab bahasa, dengan cara menggunakan inisiatif lain dengan menggunakan sarana yang tersedia.<sup>245</sup>

Pertanyaan yang selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri untuk mengetahui solusi yang akan diberikan oleh kepala sekolah dalam menghadapi kendala santri yang sulit diatur, pertanyaannya adalah: bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur? Jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** cara menghadapi santri yang sulit diatur pastinya diberikan hukuman, namun sebelum memberikan hukuman harus diketahui terlebih dahulu penyebab santri melakukan pelanggaran, biasanya santri yang melanggar pertama akan di tanangai oleh bagian OSIS kalau disini namanya Hisba, jika di umum, kalau dalam ruangan ya wali kelas dulu, jika berkelanjutan maka akan diserahkan kepada guru BK setelahnya tetap saya yang mengambil keputusan. Kita menggunakan system peringatan sp1, sp2 dan seterusnya.<sup>246</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur? jawaban dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

**G.** jika di ruangan kelas saat belajar santri melakukan pelanggaran, itu kami dulu yang menangani. Biasanya prosudernya dari guru kemudian ke wali kelas, jika berkelanjutan diberikan kepada guru BK dan yang terahir sekali di sampaikan kepada kepala sekolah untuk mengambil keputusan.<sup>247</sup> **Utsd/zah.** Banyak hal yang bisa dilakukan untuk menghadapi santri yang sulit diatur. Salah satu cara yang paling tepat menegur, mendekati santri secara pribadi dan mengikuti prosudur yang ada, dan jarang santri putri melakukan

---

<sup>245</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

<sup>246</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>247</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

pelanggaran berat.<sup>248</sup> **S.N.** Biasanya mengikuti peraturan yang ada. Kemudian hukuman sesuai dengan pelanggaran apa yang dilakukan santri.<sup>249</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala sekolah, dewan guru/ustd/zah dan santri memiliki pendapat yang sama dalam menghadapi perilaku santri yang sulit diatur harus mempunyai prosedur tertentu.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan santri yang melakukan pelanggaran akan diberikan peringatan dan hukuman sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.<sup>250</sup>

Pertanyaan yang selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: apakah umi melakukan kerja sama dengan dewan guru dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri ? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** tentu saja kami melakukan kerja sama, santri merupakan hal utama dalam meningkatkan sumber daya pada lembaga bagi kami, santri yang berprestasi, santri yang baik itu kan terwujud dari adanya kerja sama antara sesama dewan guru dan masyarakat sekolah. Ketika santri kita berdayakan, maka sangat diperlukan kerja sama baik dengan santri maupun dengan dewan guru.<sup>251</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut anda apakah kepala

---

<sup>248</sup> Wawancara dengan Ustazah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>249</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>250</sup> Observasi dilakukan pada tanggal 13 Juli 2019

<sup>251</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

sekolah melakukan kerja sama dengan dewan guru dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri ? jawaban dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

**G.** iya, umi selalu melakukan musyawarah sebelum membuat dan melakukan program, termasuk yang bersangkutan dengan santri, contohnya seperti ketika ada perlombaan santri diikutsertakan lomba, dewan guru diperintahkan untuk membimbing santri yang mengikuti lomba, ini salah satu bukti adanya kerja sama diantara kami.<sup>252</sup> **Ustd/zah.** Jika kerja sama pasti ada, salah satu buktinya pesantren bisa semakin berkembang seperti ini, adanya perpaduan mata pelajaran umum dan dayah itu hal yang sulit, namun dengan adanya kerja sama, saling mengerti antara kami selaku guru dayah dengan dewan guru lainnya.<sup>253</sup> **S.N** ada, bahkan dewan guru sering melakukan rapat itu termasuk para Asatid/zah.<sup>254</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, dewan guru/ustd/zah dan santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin semua pendapat mengatakan adanya kerja sama yang baik terjadi dalam lingkungan pesantren.

Berdasarkan hasil observasi lapangan yang peneliti lakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, salah satu bentuk kerja sama yang dilakukan adalah adanya keterpaduan pembelajaran antara pelajaran umum dengan pelajaran dayah.<sup>255</sup>

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, pertanyaannya adalah: apakah umi sering melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri? jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** kalau dewan guru pasti ya, kami sering silaturahmi, setiap jam istirahat kami berkumpul di ruang guru. Nah kalau santri, tidak mungkin selalu

---

<sup>252</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>253</sup> Wawancara dengan Ustazah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>254</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>255</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

melakukan komunikasi, palingan ketika ada acara, atau santri tidak ada guru ya saya yang gantikan, jika kesaharian paling tegur sapa saja.<sup>256</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: menurut anda apakah kepala sekolah sering melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ? jawaban dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

**G.** sering ya, umi ini model kepemimpinan yang sering melakukan musyawarah, jadi guru sering diajak berdiskusi dalam setiap hal. Kalau komunikasi dengan santri, sering juga kami melihat adanya tegur sapaan dari santri ataupun dari umi sendiri.<sup>257</sup> **Ustd/zah.** Komunikasi sudah pasti ada, apalagi dalam proses pengelolaan pesantren ini, tidak hanya dengan kami, umi juga sering menggantikan dewan guru yang izin jadi komunikasi dengan santri itu tetap ada.<sup>258</sup> **S.N** menurut kami komunikasi yang biasa terjadi apalagi dengan kepala sekolah, kami agak segan ketika bertegur sapa dengan beliau tapi ketika guru tidak hadir umi selalu memantau bahkan sampai menggantikan guru agar kami tidak keluar ruangan kelas.<sup>259</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala sekolah, dewan guru/ustd/zah dan santri sepakat mengatakan bahwa kepala sekolah sering melakukan komunikasi dengan sesama masyarakat sekolah.

Berdasarkan hasil obsevasi lapangan yang peneliti lakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri, komunikasi yang dilakukan dengan baik akan menghasilkan hubungan yang harmonis.<sup>260</sup>

---

<sup>256</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>257</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>258</sup> Wawancara dengan Ustazah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>259</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, 17 Juli 2019

<sup>260</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 13 Juli 2019

**b. Solusi Pemimpin Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra Bener Meriah**

Untuk mengetahui apa solusi yang diberikan pemimpin laki-laki dalam menghadapi kendala-kendala yang terjadi dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan sesuai dengan instrument yang telah dipersiapkan sebelumnya. Adapun pertanyaan pertama yang diajukan peneliti kepada kepala sekolah adalah: bagaimana sarana dan prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri? Adapun jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** menurut saya sarana dan prasarana yang ada di sekolah ini memang belum memadai, akan tetapi hal tersebut tidak menjadi suatu hambatan bagi mereka dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah ini. Di karenakan dalam meningkatkan sumber daya manusia yang ada di sekolah ini tidak terlalu tergantung dengan keadaan sarana dan prasarana. Kita menggunakan sarana yang tersedia saja.<sup>261</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana sarana dan prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri? Adapun jawaban dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

**G.** disediakan ada, walaupun seadanya kami tetap berusaha untuk meningkatkan kinerja diri sendiri sekreatif mungkin agar keadaan sarana ini tidak mempengaruhi proses pembelajaran santri.<sup>262</sup> **S.N** menurut kami ketersediaan sarana prasarana dalam proses pembelajaran, pelatihan dan

---

<sup>261</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli

<sup>262</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli

sebagainya berjalan dengan baik-baik saja, sarana prasarana tidak begitu menjadi penghambat bagi kami.<sup>263</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti di lapangan lakukan, solusi yang diberikan oleh kepala sekolah dan dewan guru dalam menyikapi penyediaan sarana prasarana yang kurang memadai dengan cara memakai sarana yang tersedia dan berusaha kreatif mungkin untuk menutupi keterbatasan sarana dan prasarana.

Pertanyaan yang selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Putra, pertanyaannya adalah: bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur? Jawaban kepala sekolah adalah:

**K.S.** cara menghadapi santri yang sulit diatur pastinya diberikan hukuman yang sesuai, hukuman yang terberat itu score, sampai dikeluarkan dari pesantren juga ada. Sebelum hal ini terjadi saya sering memberikan motivasi dulu terhadap santri, berupaya agar santri tidak mengulangi kesalahannya.<sup>264</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada dewan guru/ustd/zah dan santri SMA Terpadu Bustanul Arifin, pertanyaannya adalah: bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur? jawaban dewan guru/ustd/zah dan santri adalah:

**G.** jika di ruangan kelas saat belajar santri melakukan pelanggaran, itu kami dulu yang menangani. yang terakhir sekali tetap kepada kepala sekolah untuk mengambil keputusan.<sup>265</sup> **Utsd/zah.** Banyak hal yang bisa dilakukan untuk menghadapi santri yang sulit diatur. Salah satu cara yang paling tepat menegur, kemudian memberi hukuman.<sup>266</sup> **S.N.** Biasanya mengikuti peraturan

---

<sup>263</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 15 Juli

<sup>264</sup> Wawancara dengan Kepala Sekolah di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

<sup>265</sup> Wawancara dengan Guru di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

<sup>266</sup> Wawancara dengan Ustad di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 16 Juli 2019

yang ada. Kemudian hukuman sesuai dengan pelanggaran apa yang dilakukan santri.<sup>267</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala sekolah, dewan guru/ustd/zah dan santri memiliki pendapat yang sama dalam menghadapi perilaku santri yang sulit untuk diatur, mereka memiliki cara tersendiri untuk menghadapi kenakalan santri.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di lapangan santri yang melakukan pelanggaran akan diberikan peringatan dan hukuman sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.<sup>268</sup>

### C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, maka hasil dalam penelitian ini akan di bahas sebagai berikut:

#### 1. Strategi Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan laki-laki berbeda dalam melakukan pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra dan Putri meliputi tingkatan strategi sebagai berikut: *Enterprise strategy, corporate strategy, bussiness strategy, functional strategy* pada bidang Sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas murid. Hasil penelitian yang dilakukan dilapangan, terdapat perbedaan strategi yang digunakan oleh pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki, hal ini dapat digambarkan dalam table sebagai berikut:

---

<sup>267</sup> Wawancara dengan Santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, 15 Juli 2019

<sup>268</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

No	Strategi Kepemimpinan Perempuan	Strategi Kepemimpinan Laki-laki
1.	Enterprise Strategy	Enterprise Strategy
2.	Corporate Strategy	Business Strategy
3.	Collaboration Strategy	Functional Strategy.

**Tabel 1.6** Strategi Kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan laki-laki

**a. Strategi Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan perempuan dalam melakukan pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri meliputi tingkatan strategi sebagai berikut: *Enterprise strategy*, *corporate strategy*,<sup>269</sup> dan *acollaboration strategy* dalam pengembangan SDM dan peningkatan kualitas murid.

1) *Enterprise Strategy*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan perempuan dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM santri dapat dilihat dari partisipasi umi (kepala sekolah perempuan) dalam melakukan rekrutmen santri, kepala sekolah mengikutsertakan santri dan dewan guru sebagai panitia penerimaan santri baru. Selanjutnya partisipasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam proses pendidikan dengan mengadakan rapat evaluasi setiap bulannya. Sedangkan dalam memberikan penghargaan kepada santri yang

<sup>269</sup>Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2011), h. 219-220

berprestasi, kepala sekolah memberikan sertifikat sebagai apresiasi kepada santri. Kepala sekolah juga melakukan pemberdayaan terhadap santri melalui organisasi.

Kepedulian kepala sekolah terhadap pengembangan pesantren dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri, dapat dilihat dari sikap beliau yang ramah, keikutsertaan kepala sekolah dalam kegiatan dan memberikan solusi kepada dewan guru. Kepala sekolah sering melakukan silaturahmi dengan dewan guru dan kepala sekolah dikatakan komunikatif dalam berkomunikasi. Selain itu, *enterprise strategy* dapat dilihat dari keteladanan kepala sekolah dalam menerapkan kedisiplinan.<sup>270</sup>

*Enterprise strategy* adalah strategi perusahaan yang terkait dengan respons masyarakat. Menurut konsep ini, masyarakat adalah kelompok yang sulit dikontrol dan dikendalikan. Oleh karena itu, perlu ada strategi khusus untuk merespons dan mengendalikan masyarakat secara efektif.

## 2) *Corporate Strategy*

Dalam melakukan rekrutmen santri baru kepala sekolah melakukan musyawarah dengan pihak dayah dan dewan guru. Kepala sekolah melakukan diskusi dalam pembentukan panitia penerimaan santri baru. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri dengan berusaha menjadi teladan dalam lembaga tersebut.<sup>271</sup>

<sup>270</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

<sup>271</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

Strategi ini dimaksudkan untuk mengefektifkan langkah pencapaian misi utama organisasi. Langkah awal adalah mencari jawaban yang benar tentang misi utama dan rencana besar organisasi. Pemimpin dan pengambil keputusan lembaga harus mampu memberikan jawaban yang benar, karena jika jawaban itu salah akan berpengaruh besar terhadap strategi lainnya dalam organisasi.<sup>272</sup>

### 3) *Collaboration strategy*

Umi (kepemimpinan perempuan) melakukan pemberdayaan terhadap santri melalui organisasi. Dalam organisasi ini terdapat beberapa bidang yang dapat mengembangkan kreativitas santri, salah satunya merupakan bidang pendidikan dan kesehatan. *Collaboration strategy* merupakan strategi yang diterapkan kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan kualitas SDM santri.<sup>273</sup>

Dari hasil penelitian lapangan menunjukkan bahwa strategi yang digunakan oleh pemimpin perempuan berbeda dengan strategi yang digunakan pemimpin laki-laki dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah tersebut. Adapun strategi yang digunakan oleh pemimpin perempuan adalah *enterprise strategy* yang meliputi indikator sebagai berikut; partisipasi, sosial, komunikatif dan teladan.

Indikator partisipasi terlihat pada kegiatan pengembangan pesantren yaitu adanya keikutsertaan pemimpin perempuan dalam melakukan recruitmen santri baru,

---

<sup>272</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, h. 219

<sup>273</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 15 Juli 2019

kemudian dalam proses pendidikan setiap bulannya kepala sekolah mengadakan evaluasi bagi guru, ketika ada perlombaan dari dinas kepala sekolah mengikutsertakan santri dan dalam pemberdayaan terhadap santri yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan menjalankan kepengurusan organisasi yaitu HISBA (Himpunan Santri Bustanul Arifin). Sedangkan indikator sosial terlihat pada kepedulian kepala sekolah dalam melakukan pelatihan terhadap santri yang akan diikuti lomba, kemudian sikap kepala sekolah yang ramah dan sering melakukan silaturahmi dengan dewan guru ketika jam istirahat dan diwaktu rapat.

Indikator komunikatif dapat dilihat dari cara kepala sekolah dalam menyampaikan informasi yang mudah dipahami, sikap kepala sekolah yang peduli ketika ada guru yang mendapati kendala seperti penyampaian perkembangan santri, kemudian kerja sama yang dilakukan kepala sekolah dengan dewan guru dalam proses kegiatan pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri. Indikator teladan dapat dilihat dari kedisiplinan kepala sekolah dalam mengatur SDM.

Kemudian strategi kedua adalah *corporate strategy* yang meliputi indikator diskusi dan tanggung jawab. Adapun indikator diskusi dilihat dari musyawarah yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan dewan guru, ustad/zah dalam setiap kegiatan, seperti mendiskusikan hasil belajar santri dan hambatan yang dihadapi guru, Kepala sekolah melakukan musyawarah sebelum mengambil keputusan. Indikator tanggung jawab kepala sekolah dapat dilihat dari keteladanan kepala sekolah yaitu disiplin

dalam melaksanakan peraturan bukti bahwa kepala sekolah bertanggung jawab terhadap lembaga yang dipimpinnya.

**b. Strategi Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, pemimpin laki-laki dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri menggunakan tiga strategi yaitu, *enterprise strategy*, *business strategy* dan *functional strategy*.

*a. enterprise strategy*

*Enterprise strategy* pada pemimpin laki-laki dapat dilihat dari partisipasi dan komunikatif kepala sekolah. Adapun partisipasi kepala sekolah dalam melakukan rekrutmen santri dengan cara mengadakan rapat seluruh pengurus pesantren dan mengikutsertakan guru, santri sebagai panitia. Dalam proses pendidikan, kepala sekolah mengadakan rapat evaluasi pembelajaran setiap bulannya. Kemudian kepala sekolah berpartisipasi dalam melakukan pelatihan dan pemberdayaan terhadap santri. Partisipasi kepala sekolah dalam pelatihan adalah melakukan kerja sama dengan pihak luar untuk mengadakan pelatihan dan memberikan penghargaan kepada santri yang berprestasi berupa dana pembinaan dan sertifikat. Pemberdayaan santri dilakukan dengan mengaktifkan organisasi.<sup>274</sup> *Enterprise strategy* merupakan cara mengendalikan dan mengembangkan lembaga organisasi.

*b. Bussiness Strategy*

---

<sup>274</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 16 Juli 2019

Strategi kepemimpinan laki-laki dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri dalam *bussiness strategy* ini dapat dilihat dari kreatif dan memahami kebutuhan santri. Kepala sekolah senantiasa mengontrol lingkungan untuk mengetahui bagaimana situasi sekolah dan juga mengetahui kebutuhan lembangnya. Sementara itu kepala sekolah dikatakan kreatif karena kepala sekolah memberikan motivasi ketika santri malas belajar.<sup>275</sup>

Strategi pada level ini diarahkan pada usaha merebut pangsa pasar. Bagaimana pemimpin menciptakan strategi pencitraan sehingga akan menarik perhatian dan simpati pangsa pasar. Semua dilakukan untuk memperoleh keunggulan dan penguasaan pasar.<sup>276</sup>

c. *Functional Strategy*

*Functional strategy* merupakan strategi pendukung untuk memperkuat terlaksananya strategi lain. Ada tiga jenis strategi *functional* yaitu: (a) strategi *functional* ekonomi, (b) strategi *functional* manajemen, dan (c) strategi isu strategis.<sup>277</sup> Kepemimpinan laki-laki dapat dilihat dari caranya memahami lingkungan. Kepala sekolah mengontrol secara langsung lembaga yang dipimpinnya sehingga kepala sekolah paham akan situasi sekolah.<sup>278</sup>

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti di lapangan, strategi yang digunakan oleh pemimpin laki-laki sebagai berikut: *enterprise strategy*, Indikator

<sup>275</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 16 Juli 2019

<sup>276</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, h. 220

<sup>277</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, h. 220

<sup>278</sup> Observasi dilakukan pada Tanggal 16 Juli 2019

partisipasi dapat dilihat dari keikutsertaan kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri yaitu, kepala sekolah berpartisipasi dalam melakukan rekrutmen santri baru hal ini dibuktikan dengan adanya santri yang menjadi panitia penerimaan santri baru diizinkan libur sekolah ketika jadwal piket PSB (penerimaan santri baru) dan beberapa dewan guru juga menjadi panitia PSB. Dalam proses pendidikan kepala sekolah dikatakan berpartisipasi karna kepedulian kepala sekolah terhadap hasil pembelajaran dengan diadakannya rapat evaluasi setiap bulannya. Kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada santri yang berprestasi di luar lembaga sekolah dengan memberikan dana pembinaan kepada orang tua santri, selain itu juga diberikan sertifikat.

Partisipasi kepala sekolah dapat juga dilihat dengan kerja sama yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan pihak luar dalam melakukan pelatihan, salah satu pelatihan yang telah dilakukan adalah pelatihan menanggulangi bencana yang dilakukan berdasarkan kerja sama pihak sekolah dengan PMI (Palang Merah Indonesia), BNN ( Badan Narkotika Nasional) dalam mencegah pemakaian Narkoba. Partisipasi kepala sekolah juga dilihat dari adanya pemberdayaan terhadap santri yaitu dengan mengaktifkan organisasi HISBA.

Indikator komunikatif yang dilakukan kepala sekolah dapat dilihat dari kerja sama yang dilakukan kepala sekolah dengan pihak luar seperti BNN dan PMI dalam melakukan pelatihan, kemudian penyampain informasi yang disampaikan oleh kepala sekolah dapat dipahami dengan mudah, kepala sekolah mudah dihubungi.

Kemudian *bussiness strategy* yang meliputi indikator kreatif dan memahami kebutuhan. Indikator kreatif dapat dilihat dari cara kepala sekolah memberikan motivasi kepada santri. Ketika santri dalam keadaan malas belajar kepala sekolah memberikan motivasi melalui metode ceramah dan juga game. Indikator memahami kebutuhan dapat dilihat dari pemahaman kepala sekolah terhadap santri yang membutuhkan motivasi. Dalam pelatihan kepala sekolah melakukan kerja sama dengan pihak luar agar santri tidak merasa dengan diadakannya hal baru.

Selanjutnya *functional strategy* yang meliputi indikator lingkungan. Adapun indikator lingkungan ini dapat dilihat dari kegiatan kepala sekolah dalam mengontrol lingkungan sekolah yaitu kepedulian kepala sekolah terhadap santri yang tidak ada guru, ketika lingkungan sekolah tidak bersih maka kepala sekolah memerintahkan santri untuk piket.

## **2. Kendala Pemimpin Perempuan dan Pemimpin Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

### **a. Kendala Pemimpin Perempuan dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah:**

Pada kegiatan wawancara dan observasi yang telah peneliti lakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri, adapun kendala yang dihadapi pemimpin perempuan dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri adalah santri yang sulit diatur, seperti santri kurang disiplin dalam melakukan proses kegiatan belajar mengajar, santri sering terlambat masuk kelas, santri beralasan sakit untuk tidak masuk kelas, santri keluar ruangan ketika tidak ada guru.

Kemudian sarana prasarana yang kurang memadai dalam proses kegiatan belajar mengajar, sehingga menjadi kendala dalam meningkatkan SDM pada santri khususnya dalam proses pendidikan. Peneliti melihat adapun sarana dan prasarana yang kurang memadai di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri yaitu, lapangan yang sempit ketika santri mengadakan upacara dan kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, hal ini terjadi karena luas lahan pesantren yang sudah tidak memadai dan dipenuhi dengan bangunan-bangunan baru. Kemudian laboratorium yang belum ada adalah lab biologi, kimia, fisika dan bahasa karena kurang pada biaya. Sedangkan infocus tidak disediakan dalam ruangan kelas hanya ada di kantor kepala sekolah dan lab komputer. Kurangnya ketersediaan infocus karena kurang biaya untuk pengadaan infocus, sehingga penggunaannya dibatasi.

Kendala selanjutnya kepala sekolah mengatakan sulitnya melakukan komunikasi dengan pihak provinsi untuk mendapatkan informasi, dikarenakan jarak jauh dari lembaga pesantren menuju provinsi. Ketika ada urusan yang mendadak seperti harus mengantarkan berkas sekolah, kepala sekolah merasa kesulitan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kendala-kendala yang dihadapi oleh pemimpin perempuan dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri. Adapun kendala yang dihadapi adalah santri yang sulit diatur, sarana prasarana kurang memadai dan sulitnya melakukan komunikasi dengan pihak provinsi.

**b. Kendala Pemimpin Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

Menjalankan kinerja dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri tidak semua hal bisa sesuai dengan apa yang diharapkan, terkadang dalam melakukan pengelolaan lembaga terdapat kendala-kendala yang membuat terhambatnya seorang pemimpin menjalankan tugasnya, sehingga tujuan yang ingin dicapai tidak terjadi sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Kemudian Kendala-kendala yang ada biasanya terjadi berasal dari sudut pandang yang berbeda, ada kendala yang disebabkan oleh diri sendiri dan ada juga kendala yang datang dari luar. Selama melakukan penelitian dan observasi peneliti menemukan bahwa dalam melakukan pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah terdapat dua kendala yang dihadapi oleh pemimpin yang menjadikan proses pengembangan pesantren kurang efektif dan efisien.

Peneliti melihat adapun kendala yang dihadapi pemimpin dalam melakukan pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri adalah kenakalan pada santri yaitu santri yang bolos karena tidak betah tinggal di pesantren, santri yang merokok, pacaran, membawa HP dan fasilitas ataupun sarana dan prasarana belum memadai seperti buku di perpustakaan yang masih minim karena banyak buku yang tidak dikembalikan oleh santri dan buku yang rusak. Lab biologi, kimia, fisika untuk melakukan praktik tidak ada .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kendala-kendala yang dihadapi oleh pemimpin laki-laki dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra. Adapun kendala adalah tingkat kenakalan pada santri dan sarana prasarana kurang memadai.

### **3. Solusi Pemimpin Perempuan dan Pemimpin Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

#### **a. Solusi Pemimpin Perempuan dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Putri Bener Meriah**

Solusi yang diberikan oleh pemimpin perempuan dalam menghadapi kendala yang terjadi dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri dapat mempengaruhi semangat masyarakat sekolah dalam melakukan tugasnya. Selama melakukan penelitian, peneliti melihat ketika terjadinya kendala, pemimpin ataupun kepala sekolah perempuan senantiasa memberikan solusi terbaik untuk memecahkan masalah yang terjadi secara struktural.

Dalam menghadapi kendala yang terjadi, adapun solusi yang diberikan oleh pemimpin perempuan di SMA Terpadu Bustanul Arifin untuk kendala yang pertama adalah santri yang sulit diatur dan kurang disiplin. Hal utama yang dilakukan adalah memberikan teguran, kemudian peringatan yang menggunakan sistem peringatan SP1, SP2 dan seterusnya. Kemudian hal ini dilakukan secara struktur, santri yang melakukan pelanggaran terlebih dahulu diamankan oleh bagian HISBA, jika

berkelanjutan akan diserahkan kepada wali kelas kemudian guru BK dan terakhir diberikan kepada kepala sekolah.

Solusi kedua dari kendala sarana dan prasarana yang dihadapi pemimpin perempuan dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri adalah dengan menggunakan media dan fasilitas seadanya misalnya menggunakan alat peraga sebagai media pengganti. Kemudian solusi ketiga dari kendala sulitnya berkomunikasi dengan pihak provinsi, karena pemimpin mengatakan salah satu solusinya adalah dengan menggunakan media online tapi tidak selamanya bisa melalui akses internet jadi ketika ada urusan mendadak pemimpin perempuan harus melakukan komunikasi secara langsung dengan pihak provinsi seperti ketika mengurus akreditasi sekolah, pelatihan untuk kepala sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putri menunjukkan bahwa adanya solusi yang diberikan dari kendala yang dihadapi oleh pemimpin perempuan dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri. Adapun solusi yang diberikan adalah ketika santri melakukan pelanggaran diberikan teguran, peringatan dan hukuman melalui struktur pengurus yang telah ditetapkan. Kemudian solusi selanjutnya adalah ketika terjadi kendala kurangnya sarana dan prasarana kegiatan harus tetap terlaksana dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia. Selanjutnya menggunakan media online untuk melakukan komunikasi dengan pihak provinsi dalam mencari informasi.

### **b. Solusi Pemimpin Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

Solusi yang diberikan oleh pemimpin laki-laki dalam menghadapi kendala yang terjadi dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra dapat menjadi pengaruh bagi masyarakat sekolah. Selama melakukan penelitian, peneliti melihat ketika terjadinya kendala, pemimpin ataupun kepala sekolah memberikan solusi terbaik untuk memecahkan masalah yang terjadi.

Dalam menghadapi kendala yang terjadi, adapun solusi yang diberikan oleh pemimpin laki-laki di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra kendala yang pertama adalah kenakalan santri. Adapun pelanggaran yang dilakukan seperti merokok, kabur dari pesantren, pacaran dan membawa HP. Hukuman akan diberikan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Santri yang merokok akan diberi hukuman berupa surat perjanjian, cukur rambut sampai botak dan ditambah bersih-bersih lingkungan pesantren, sedangkan bagi santri yang bolos akan diberitahu walinya sebagai peringatan dan cukur rambut acak-acakan, dan hukuman bagi santri yang ketahuan pacaran adalah diberikan surat perjanjian dan pernyataan kemudian diberitahukan kepada orang tua. Hukuman bagi santri yang membawa HP adalah dengan menyita dan menghancurkan HP tersebut. Tingkat hukuman santri yang terakhir dan pernah terjadi adalah mengeluarkan santri yang melakukan pelanggaran berat setelah hukuman-hukuman yang telah disebutkan. Cara lain menghadapi santri

yang nakal adalah dengan terus memberikan motivasi. Motivasi dapat diberikan melalui ceramah maupun dengan bentuk-bentuk game agar santri tidak bosan.

Kemudian solusi kedua dari kendala kurangnya fasilitas yaitu sarana dan prasarana seperti infocus dan laboratorium. Solusi yang diberikan pemimpin adalah dengan menggunakan sarana dan prasarana yang disediakan, kemudian guru dituntut untuk menggunakan inisiatif lain ketika media pembelajaran tidak lengkap. Seperti kebutuhan santri terhadap laboratorium, karena laboratorium tidak ada maka guru harus menggunakan alat peraga yang tersedia. Ketika buku pelajaran tidak cukup santri menggunakan metode belajar kelompok. Kepala sekolah mengatakan guru harus lebih kreatif untuk menutupi kekurangan sarana dan prasarana agar tidak menjadi hambatan santri dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra, menunjukkan bahwa adanya solusi yang diberikan oleh pemimpin laki-laki dalam menghadapi kendala yang terjadi dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri. Adapun solusi yang diberikan adalah ketika santri melakukan pelanggaran diberikan hukuman sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan, seperti ketika santri kabur akan dihukum score oleh pihak dayah dan sekolah. Kemudian dalam mengatasi kekurangan fasilitas yaitu sarana dan prasarana, pemimpin memberikan solusi untuk menggunakan sarana yang tersedia dan guru dituntut untuk lebih kreatif menutupi kekurangan fasilitas tersebut.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

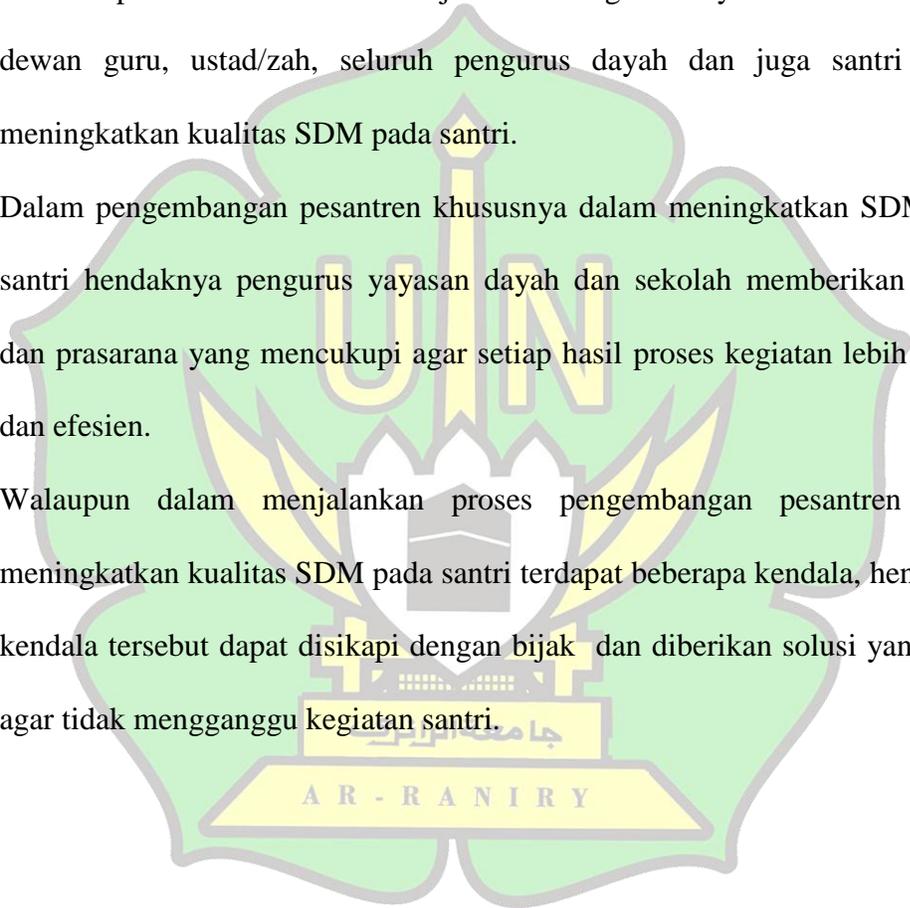
1. Adapun strategi yang digunakan oleh pemimpin dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah, *sebagai berikut*:
  - a. Strategi yang digunakan pemimpin perempuan adalah *enterprise strategy* yang meliputi indikator sebagai berikut; partisipasi, sosial, komunikatif dan teladan. Kemudian *corporate strategy* yang meliputi indikator diskusi dan tanggung jawab.
  - b. Sedangkan strategi yang digunakan oleh pemimpin laki-laki dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri menggunakan tiga strategi yaitu *enterprise strategy* yang meliputi indikator partisipasi dan komunikatif; kemudian *bussiness strategy* yang meliputi indikator kreatif dan memahami kebutuhan, selanjutnya *functional strategy* yang meliputi indikator lingkungan.
2. Kendala yang dihadapi oleh pemimpin dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah yaitu:

- a. Kendala yang dihadapi pemimpin perempuan adalah (1) santri yang sulit di atur, (2) sarana prasarana kurang memadai, (3) sulitnya melakukan komunikasi dengan pihak provinsi dalam mendapatkan informasi.
  - b. Kendala yang dihadapi oleh pemimpin laki-laki dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Putra adalah (1) tingkat kenakalan pada santri, (2) sarana prasarana kurang memadai.
3. Solusi yang diberikan dari kendala yang di hadapi oleh pemimpin dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah yaitu:
- a. Solusi yang diberikan pemimpin perempuan adalah (1) ketika santri melakukan pelanggaran diberikan terugaran, peringatan dan hukuman melalui struktur pengurus yang telah ditetapkan, (2) kendala kurangnya sarana dan prasarana kegiatan harus tetap terlaksana dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia, (3) menggunakan media online untuk melakukan komunikasi dengan pihak provinsi dalam mencari informasi.
  - b. Solusi yang diberikan oleh pemimpin laki-laki dalam menghadapi kendala yang terjadi dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri adalah (1) santri melakukan pelanggaran diberikan hukuman sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan, (2) kemudian dalam mengatasi kekurangan fasilitas yaitu sarana dan prasarana, pemimpin

memberikan solusi untuk menggunakan sarana yang tersedia dan guru dituntut untuk lebih kreatif menutupi kekurangan fasilitas tersebut.

## **B. Saran**

1. Diharapkan untuk pihak sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah untuk dapat terus melakukan kerja sama dengan masyarakat sekolah yaitu dewan guru, ustad/zah, seluruh pengurus dayah dan juga santri dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri.
2. Dalam pengembangan pesantren khususnya dalam meningkatkan SDM pada santri hendaknya pengurus yayasan dayah dan sekolah memberikan sarana dan prasarana yang mencukupi agar setiap hasil proses kegiatan lebih efektif dan efisien.
3. Walaupun dalam menjalankan proses pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri terdapat beberapa kendala, hendaklah kendala tersebut dapat disikapi dengan bijak dan diberikan solusi yang tepat agar tidak mengganggu kegiatan santri.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abd Wahab, Umiarso, 2017. *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, Jogjakarta; Ar-Ruzz Media
- Abdurrahman Wahid, 1999. *Pesantren Masa Depan Wacana Pemberdayaan dan Transportasi Pesantren*, Bandung; Pustaka Hidayah
- Ahmad Ta'arifin, Ainurrafiq Dawam, 2004. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, Sapen: lista Fariska Putra
- Amin Haedari, 2005. *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*, Jakarta: IRD PRESS
- Amir Hamzah Wirosukarto, 1996. et.al., *KH. Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, Pongoro; Gontor Press
- Ayu Sukmawati. 2018. *Kepemimpinan Wanita: Gaya Kepemimpinan dan Proses Pengambilan Keputusan Pemimpin Wanita (Studi Kasus: SMP Cendakia Baznas)*, Jakarta: Uin Syarif Hidayatullah Jakarta
- Brent J Goertzen, 2009. *Contemporary Theories of Leadership*, dalam Jones & Barlett Learning, *Educational Leadership*, London; Oxford Press
- Dawam Rahardjo (ed), 1985. *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta; LP3S
- Dedi Mulyasana, 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: PT RemajaRosdakarya
- Dedi Mulyasana, 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung : PT RemajaRosdakarya
- Depdikbud, 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka. Eka
- Eutrovia Iin Kristiyanti Muhyadi. 2015. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan (Studi Kasus SMKN 7, SMKN 1 Bantul, SMKN 1 Tempel)*, Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 3, No 1.
- Galih Satrio Jati. 2017. *Peran Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan*, Surakarta: IAIN Surakarta
- Hadari Nawawi, 1997. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Toko Gining Agung

- Halilah. 2015. *Kepemimpinan Wanita dalam Manajemen Kependidikan, Jurnal: Manajemen of Education*, Volume 1, Issue 1, ISSN 977-2442404
- Hasbi Indra, 2005. *Psantren dan Transformasi Sosial*, Jakarta : Peadani
- Hasbi Indra, 2005. *Psantren dan Transformasi Sosial*, Jakarta: Peadani
- Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto. 1988. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara.
- Husai Umar, 2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Jakarta: Rajawali Perss
- Kadarisman, 2014. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rajawali Perss
- Kartono, Kartini, 1992. *Psikologi Wanita Jilid I*, Bandung: Mandar Maju
- Kementrian Agama RI Badan Litbang dan Diklat, 2010. *Peranan Pesantren dalam Mengembangkan Budaya Damai*, Jakarta :Maloho Jaya Abadi Press
- Lailatussaadah, 2016. *Pengembangan Bale Buet dalam Kepemimpinan Teungku Inong diKecamatan Delima Pidie*, Banda Aceh : UIN Ar-Raniry
- Marzuki. 2014. *Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Ulama di Aceh*, Akademika, Vol.19, No. 01.
- Mila Badriyah, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia
- Moleong Lexy, 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya
- Muhaimin. 2009. *Manajemen Pendidikan :Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana
- Muhammad Nazir, 1985. *Metode Penelitian, Cet 1*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Muhammad Nur Latif. 2016. *Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu Masaran Tahun Pelajaran 2015/2016*, Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Mulyasa, 2012. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara

- Nanang Fattah, 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung; PT Remaja Rosdakarya
- Nurcholis Madjid, 1997. *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina
- Nurcholis Madjid, 1997. *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*
- Pusat Bahasa DEPDIKNAS, 2007. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka
- Rusdin Pohan, 2007. *Metodologi Penelitian*, Banda Aceh: Ar-Rijal
- Saefullah, 2014. *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung; Cp Pustaka Setia
- Senja Nilasari, 2014. *Manajemen Strategi itu Gampang*, Jakarta Timur : Dunia Cerdas
- Srimulyani, inayatillah, 2009. *Perempuan dalam Masyarakat Aceh*, Banda Aceh: LOGICA
- Sudjono Prasodjo, 1982. *Profil Pesantren*, Jakarta: LP3S
- Suharsimi Arikunto, 1993. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rhineka Cipta
- Suharsimi Arikunto, 2002. *Prosedur penelitian suatu praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Sulthon Masyhud, 2005 Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta ; Diva Pustaka
- Thariq M. As-Suwaidan, Faishal Umar Basyarahil, 2005. *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, Jakarta: Gema Insani
- Tonyy Bush dan Marianne Coleman, 2008. *Manajemen Strategi Kepemimpinan*, Terjemah Fahrurrozi, Yogyakarta : Ircisod
- Yulmawati, *strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 03 Sungayang*, 2016. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Vol 1, N0.2.

**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**  
**NOMOR: B-4101/Un.08/FTK/KP.07.6/04/2019**

**TENTANG**  
**PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
**UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

**DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

**Menimbang** : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan  
b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi

**Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;  
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;  
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;  
4. Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;  
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;  
6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;  
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;  
8. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry; Banda Aceh  
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;  
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;  
11. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;

**Memperhatikan** : Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN AR-Raniry Banda Aceh tanggal 28 Desember 2018

**Menetapkan**  
**PERTAMA**

**MEMUTUSKAN**

: Menunjuk Saudara:  
1. Mumtazul Fikri sebagai Pembimbing Pertama  
2. Lailatussaadah sebagai Pembimbing Kedua

untuk membimbing Skripsi:

Nama : Kartini

NIM : 150 206 085

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Busatanul Arifin Bener Meriah.

**KEDUA** : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh

**KETIGA** : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Ganjil tahun Akademik 2019/2020

**KEEMPAT** : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Ditetapkan : Banda Aceh

Pada tanggal : 05 April 2019

An. Rektor

Dekan



1. Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
2. Ketua Prodi MPI FTK
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan.
4. Mahasiswa yang bersangkutan



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
Telp: (0651) 7551423 - Fax. (0651) 7553020 Situs : [www.tarbiyah.ar-raniry.ac.id](http://www.tarbiyah.ar-raniry.ac.id)

Nomor : B-10043/Un.08/FTK.1/TL.00/07/2019

08 Juli 2019

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Untuk Mengumpul Data  
Penyusun Skripsi

Kepada Yth.

Di -

Tempat

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan ini memohon kiranya saudara memberi izin dan bantuan kepada:

**N a m a** : KARTINI  
**N I M** : 150206085  
**Prodi / Jurusan** : Manajemen Pendidikan Islam  
**Semester** : VIII  
**Fakultas** : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh  
**A l a m a t** : Jeulingke

Untuk mengumpulkan data pada:

**SMA Terpadu Bustanul Arifin**

Dalam rangka menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang berjudul:

**Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah**

Demikianlah harapan kami atas bantuan dan keizinan serta kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

An. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
dan Kelembagaan,





**PEMERINTAH ACEH**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**SEKOLAH MENENGAH ATAS**  
**TERPADU BUSTANUL ARIFIN 2**



Jl. KKA - Lhokseumawe Desa Bale Atu Kec. Bukit Kode Pos 24581 Email: smaterbustanularifin2.bm13@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 421.3/ 29 ./SMATerp.BUSFIN2/VII/2019

Yang bertandatangan dibawah ini Kepala SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 Bale Atu Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **KARTINI**  
NIM : 150206085  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Prodi : MPI  
Alamat : Penosan Jaya Kecamatan Permata Kabupaten Bener Meriah

Benar nama tersebut di atas adalah Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang telah melaksanakan penelitian terhadap Lembaga Sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 ( Putra ) Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah dengan judul “ *Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah*”

Demikian surat keterangan telah melaksanakan penelitian ini di buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat di gunakan sebagaimana mestinya, terimakasih.

Bale Atu, 16 Juli 2019

SMA Terpadu Bustanul Arifin 2

Kepala



**AGUSMANTO, S.Sy**

Nip. -



Jl. Redelong – Pondok Baru, Telpn 06437425118Kec Bukit Kode Bener Meriah Kode Pos 24581 Email: smaterbustanul.arifin.bm08@gmail.com

**PEMERINTAH ACEH  
DINAS PENDIDIKAN  
SMA TERPADU BUSTANUL ARIFIN**



**SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN**

No : 421.3/142/ SMA T Busfin /VII/2019

Berdasarkan Surat Rekom Penelitian Nomor : B-10043/Un.8/FTK.1/TL.00/07/2019 Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-raniry Banda Aceh. maka dengan ini Kepala Sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin menerangkan bahwa:

Nama : KARTINI  
NIM : 150206085  
Program : Manajemen Pendidikan Islam  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-raniry Banda Aceh  
Judul Skripsi : Kepemimpinan Perempuan dan Kepemimpinan Laki-laki dalam Pengembangan Pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah

Benar Mahasiswa tersebut di atas telah melaksanakan penelitian di SMA Terpadu Bustanul Arifin Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah Provinsi Aceh.

Demikianlah Surat Pengantar Keterangan ini kami sampaikan atas kerja samanya yang baik kami haturkan banyak terima kasih.

Pondok Sayur, 17 Juli 2019  
SMA Terpadu Bustanul Arifin,

Kepala,

  
NAFILAH, S.Sy

Nip : -



No	Rumusan Masalah	Indikator	Pedoman Wawancara		
1.	<p>Bagaimana Strategi Kepemimpinan Perempuan dan kepemimpinan laki-laki dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin ? (peningkatan kualitas SDM pada santri)</p>	<p>1. Enterprise Strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Partisipasi</li> <li>- Sosial</li> <li>- Komunikatif</li> <li>- teladan</li> </ul> <p>dalam peningkatan kualitas SDM pada santri:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recruitmen</li> <li>- pendidikan</li> <li>- penghargaan</li> <li>- pelatihan</li> <li>- pemberdayaan</li> </ul>	Kepala sekolah	Guru/ustad/zah	Santri
			<p>1. Bagaimana partisipasi umi dan bapak dalam melakukan rekrutmen santri baru</p> <p>2. Bagaimana keikutsertaan umi dan bapak dalam merencanakan proses pendidikan,?</p> <p>3. Bagaimana partisipasi umi dan bapak ketika ada santri yang berprestasi?</p> <p>4. Bagaimana cara umi dan bapak melakukan pemberdayaan terhadap santri ?</p> <p>5. Bagaimana kepedulian umi dan bapak terhadap pengembangan pesantren terutama dalam meningkatkan</p>	<p>1. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana partisipasi kepala sekolah dalam melakukan rekrutmen santri baru ?</p> <p>2. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana keikutsertaan kepala sekolah dalam merencanakan proses pendidikan,?</p> <p>3. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana partisipasi kepala sekolah ketika ada santri yang berprestasi?</p> <p>4. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah melakukan pemberdayaan terhadap santri ?</p> <p>5. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana kepedulian</p>	<p>1. Menurut anda bagaimana partisipasi kepala sekolah dalam melakukan rekrutmen santri baru ?</p> <p>2. Menurut anda bagaimana keikutsertaan kepala sekolah dalam merencanakan proses pendidikan,?</p> <p>3. Menurut anda bagaimana partisipasi kepala sekolah ketika ada santri yang berprestasi?</p> <p>4. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah melakukan pemberdayaan terhadap santri ?</p> <p>5. Menurut anda bagaimana kepedulian kepala sekolah terhadap pengembangan</p>

			<p>kualitas SDM pada santri?</p> <p>6. Bagaimana cara umi dan bapak melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?</p> <p>7. bagaimana cara umi dan bapak menerapkan kedisiplinan di sekolah ini ?</p>	<p>kepala sekolah terhadap pengembangan pesantren terutama dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri?</p> <p>6. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?</p> <p>7. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah dalam menerapkan kedisiplinan di sekolah ini ?</p>	<p>pesantren terutama dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri?</p> <p>6. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?</p> <p>7. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah dalam menerapkan kedisiplinan di sekolah ini ?</p>
	<p>2. Corporate Strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diskusi</li> <li>- Visioner</li> <li>- Tanggung jawab</li> <li>- wewenang</li> </ul> <p>dalam peningkatan kualitas SDM pada santri</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recruitmen</li> <li>- pendidikan</li> <li>- penghargaan</li> </ul>	<p>1. Apakah umi dan bapak melakukan diskusi sebelum melaksanakan rekrutmen santri baru ?</p> <p>2. Apakah umi dan bapak melakukan diskusi dalam proses pendidikan/</p> <p>3. Apakah umi dan bapak melakukan diskusi sebelum</p>	<p>1. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum melaksanakan rekrutmen santri baru ?</p> <p>2. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah melakukan diskusi dalam proses pendidikan /</p> <p>3. Menurut</p>	<p>1. Menurut anda apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum melaksanakan rekrutmen santri baru ?</p> <p>2. Menurut anda apakah kepala sekolah melakukan diskusi dalam proses pendidikan /</p> <p>3. Menurut anda</p>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- pelatihan</li> <li>- pemberdayaan</li> </ul>	<p>memberikan penghargaan kepada santri yang berprestasi?</p> <p>4. Apakah umi dan bapak melakukan diskusi sebelum mengadakan pelatihan dan pemberdayaan terhadap santri ?</p> <p>5. Bagaimana tanggungjawab kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ?</p> <p>6. Apakah kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan?</p>	<p>bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum memberikan penghargaan kepada santri yang berprestasi?</p> <p>4. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum mengadakan pelatihan dan pemberdayaan terhadap santri ?</p> <p>5. Menurut bpk/ibu/ustad/zah Bagaimana tanggungjawab kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ?</p> <p>6. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan ?</p>	<p>apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum memberikan penghargaan kepada santri yang berprestasi?</p> <p>4. Menurut anda apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum mengadakan pelatihan dan pemberdayaan terhadap santri ?</p> <p>5. Menurut anda Bagaimana tanggungjawab kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ?</p> <p>6. Menurut anda apakah kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan ?</p>
--	--	---	---	---	--

		<p>3. Bussiness Strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kreatif,</li> <li>- Memahami kebutuhan</li> <li>- pemasaran</li> </ul> <p>dalam peningkatan kualitas SDM pada santri</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recruitmen</li> <li>- pendidikan</li> <li>- penghargaan</li> <li>- pelatihan</li> <li>- pemberdayaan</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri ?</li> <li>2. Bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri ?</li> <li>3. Bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri ?</li> <li>2. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri ?</li> <li>3. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri ?</li> <li>2. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri ?</li> <li>3. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ?</li> </ol>
		<p>4. Functional Strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ekonomi</li> <li>- Manajemen</li> <li>- Lingkungan</li> </ul> <p>dalam peningkatan kualitas SDM pada santri</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recruitmen</li> <li>- pendidikan</li> <li>- penghargaan</li> <li>- pelatihan</li> <li>- pemberdayaan</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ketika ada santri yang kurang mampu, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan ?</li> <li>2. apakah kepala sekolah sering mengontol lingkungan sekolah?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah ketika ada santri yang kurang mampu, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan ?</li> <li>2. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah sering mengontol situasi sekolah?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah ketika ada santri yang kurang mampu, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan ?</li> <li>2. Menurut anda apakah kepala sekolah sering mengontol situasi sekolah?</li> </ol>

2.	Apa saja kendala yang dihadapi pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki dalam mengelola lembaga pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah ?	1. Sarana prasarana kurang memadai	1. Bagaimana keadaan sarpras dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ?	1. Bagaimana keadaan sarpras dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ?	1. Bagaimana keadaan sarpras dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ?
		2. Perilaku santri yang sulit diatur	1. Apakah perilaku santri sulit diatur? 2. Bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur?	1. Apakah perilaku santri sulit diatur? 2. Bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur?	1. Apakah perilaku santri sulit diatur? 2. Bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur?
3.	Bagaimana upaya pemimpin perempuan dan pemimpin laki-laki mengatasi kendala dalam pengembangan pesantren di SMA Terpadu Bustanul Arifin?	1. Sarana prasarana yang memadai	1. Bagaimana sarana prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri?	2. Bagaimana sarana prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri?	3. Bagaimana sarana prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri?
		2. Proses pembelajaran yang berkualitas	1. Apakah umi dan bapak melakukan kerja sama dengan dewan guru dalam meningkatkan kualitas SDM santri ?	1. Apakah kepala sekolah melakukan kerja sama dengan dewan guru dalam meningkatkan kualitas SDM santri ?	1. Apakah kepala sekolah melakukan kerja sama dengan dewan guru dalam meningkatkan kualitas SDM santri ?

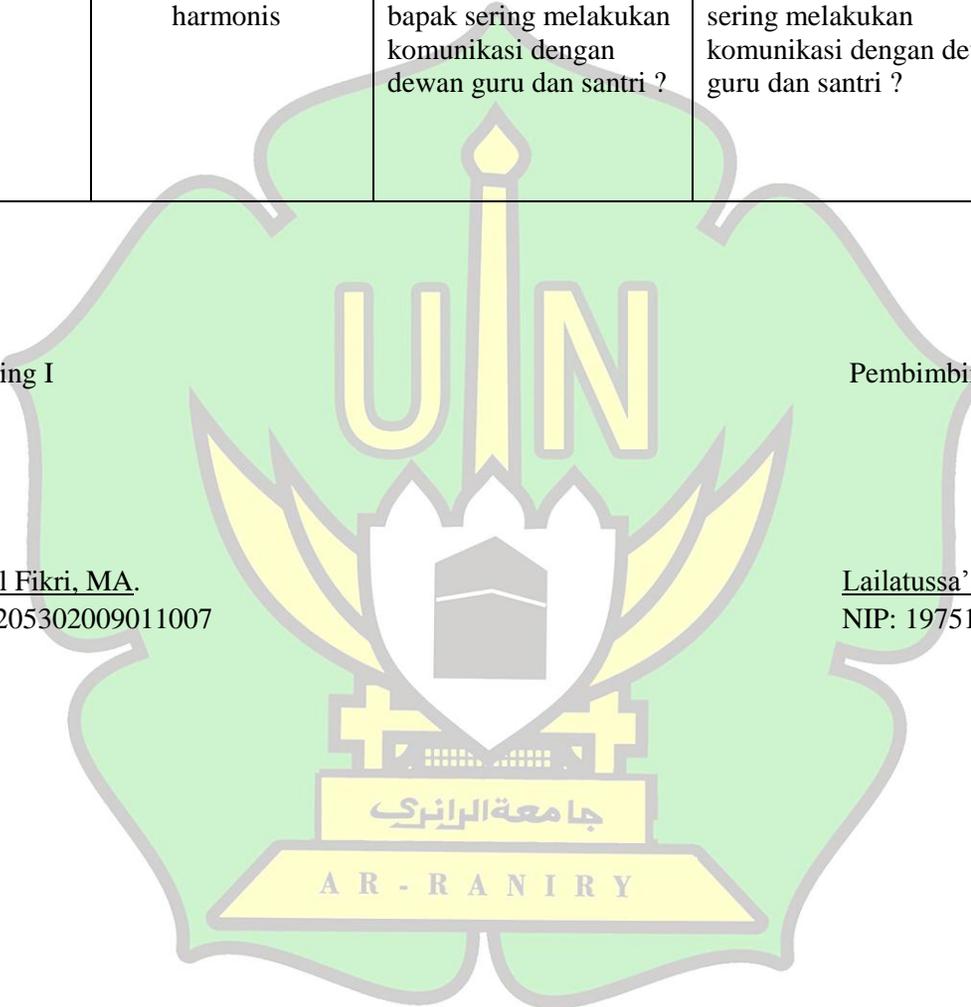
		3. Hubungan yang harmonis	1. Apakah umi dan bapak sering melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?	1. Apakah kepala sekolah sering melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?	1. Apakah kepala sekolah sering melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?
--	--	---------------------------	--	---	---

Pembimbing I

Mumtazul Fikri, MA.  
NIP: 198205302009011007

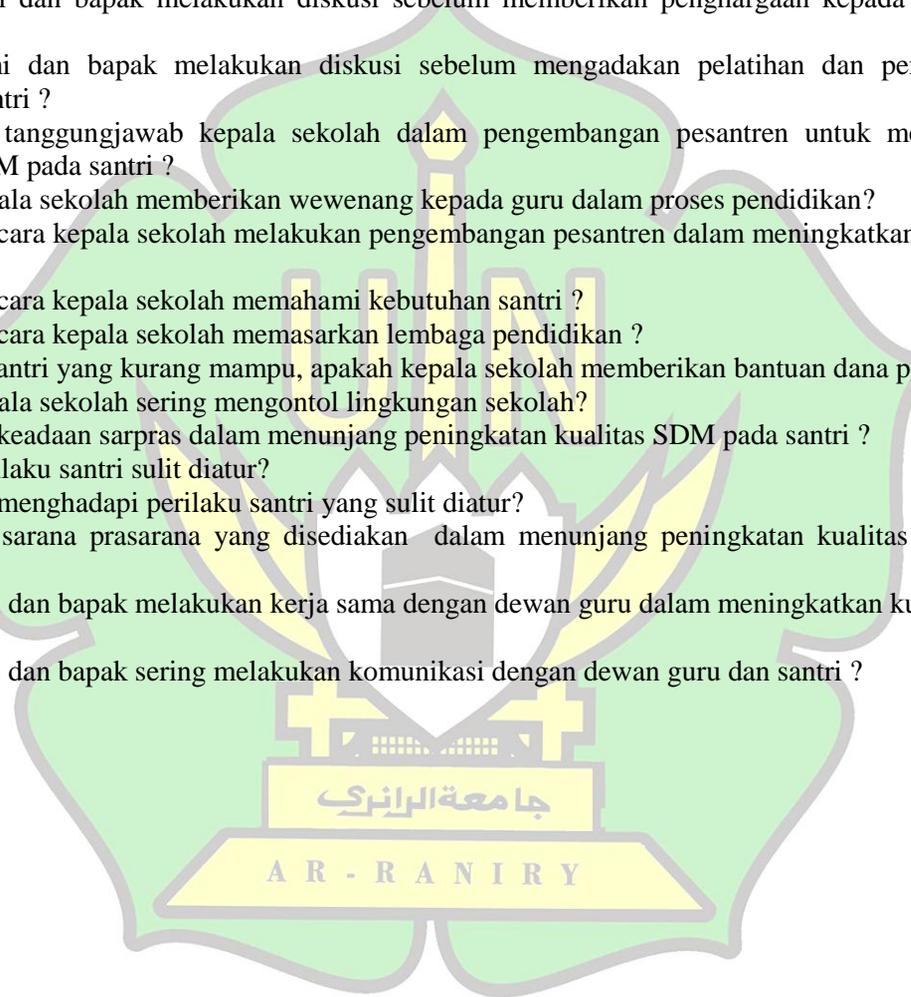
Pembimbing II

Lailatussa'adah, M.Pd  
NIP: 197512272007012014



Instrumen wawancara kepala sekolah :

1. Bagaimana partisipasi umi dan bapak dalam melakukan rekrutmen santri baru
2. Bagaimana keikutsertaan umi dan bapak dalam merencanakan proses pendidikan,?
3. Bagaimana partisipasi umi dan bapak ketika ada santri yang berprestasi?
4. Bagaimana cara umi dan bapak melakukan pemberdayaan terhadap santri ?
5. Bagaimana kepedulian umi dan bapak terhadap pengembangan pesantren terutama dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri?
6. Bagaimana cara umi dan bapak melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?
7. bagaimana cara umi dan bapak menerapkan kedisiplinan di sekolah ini ?
8. Apakah umi dan bapak melakukan diskusi sebelum melaksanakan rekrutmen santri baru ?
9. Apakah umi dan bapak melakukan diskusi dalam proses pendidikan/
10. Apakah umi dan bapak melakukan diskusi sebelum memberikan penghargaan kepada santri yang berprestasi?
11. Apakah umi dan bapak melakukan diskusi sebelum mengadakan pelatihan dan pemberdayaan terhadap santri ?
12. Bagaimana tanggungjawab kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ?
13. Apakah kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan?
14. Bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri ?
15. Bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri ?
16. Bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ?
17. ketika ada santri yang kurang mampu, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan ?
18. Apakah kepala sekolah sering mengontol lingkungan sekolah?
19. Bagaimana keadaan sarpras dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ?
20. Apakah perilaku santri sulit diatur?
21. Bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur?
22. Bagaimana sarana prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri?
23. Apakah umi dan bapak melakukan kerja sama dengan dewan guru dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri ?
24. Apakah umi dan bapak sering melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?



Instrumen wawancara Guru/ustad/zah:

1. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana partisipasi kepala sekolah dalam melakukan rekrutmen santri baru ?
2. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana keikutsertaan kepala sekolah dalam merencanakan proses pendidikan,?
3. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana partisipasi kepala sekolah ketika ada santri yang berprestasi?
4. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah melakukan pemberdayaan terhadap santri
5. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana kepedulian kepala sekolah terhadap pengembangan pesantren terutama dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri?
6. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?
7. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah dalam menerapkan kedisiplinan di sekolah ini ?
8. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum melaksanakan rekrutmen santri baru ?
9. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah melakukan diskusi dalam proses pendidikan /
10. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum memberikan penghargaan kepada santri yang berprestasi?
11. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum mengadakan pelatihan dan pemberdayaan terhadap santri ?
12. Menurut bpk/ibu/ustad/zah Bagaimana tanggungjawab kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ?
13. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan ?
14. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri ?
15. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri
16. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ?
17. Menurut bpk/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah ketika ada santri yang kurang mampu, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan
18. Menurut bpk/ibu/ustad/zah apakah kepala sekolah sering mengontol situasi sekolah?
19. Bagaimana keadaan sarpras dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ?
20. Apakah perilaku santri sulit diatur ?
21. Bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur ?
22. Bagaimana sarana prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri?
23. Apakah kepala sekolah melakukan kerja sama dengan dewan guru dalam meningkatkan kualitas SDM santri ?
24. Apakah kepala sekolah sering melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?

Instrumen wawancara Santri :

1. Menurut anda bagaimana partisipasi kepala sekolah dalam melakukan rekrutmen santri baru ?
2. Menurut anda bagaimana keikutsertaan kepala sekolah dalam merencanakan proses pendidikan,?
3. Menurut anda bagaimana partisipasi kepala sekolah ketika ada santri yang berprestasi?
4. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah melakukan pemberdayaan terhadap santri ?
5. Menurut anda bagaimana kepedulian kepala sekolah terhadap pengembangan pesantren terutama dalam meningkatkan kualitas SDM pada santri?
6. Menurut bapak/ibu/ustad/zah bagaimana cara kepala sekolah melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?
7. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah dalam menerapkan kedisiplinan di sekolah ini ?
8. Menurut anda apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum melaksanakan rekrutmen santri baru ?
9. Menurut anda apakah kepala sekolah melakukan diskusi dalam proses pendidikan /
10. Menurut anda apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum memberikan penghargaan kepada santri yang berprestasi?
11. Menurut anda apakah kepala sekolah melakukan diskusi sebelum mengadakan pelatihan dan pemberdayaan terhadap santri ?
12. Menurut anda Bagaimana tanggungjawab kepala sekolah dalam pengembangan pesantren untuk meningkatkan kualitas SDM pada santri ?
13. Menurut anda apakah kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam proses pendidikan ?
14. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah melakukan pengembangan pesantren dalam meningkatkan SDM pada santri ? Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah memahami kebutuhan santri ?
15. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah memasarkan lembaga pendidikan ?
16. Menurut anda bagaimana cara kepala sekolah ketika ada santri yang kurang mampu, apakah kepala sekolah memberikan bantuan dana pendidikan ?
17. Menurut anda apakah kepala sekolah sering mengontrol situasi sekolah?
18. Bagaimana keadaan sarpras dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri ?
19. Apakah perilaku santri sulit diatur?
20. Bagaimana menghadapi perilaku santri yang sulit diatur?
21. Bagaimana sarana prasarana yang disediakan dalam menunjang peningkatan kualitas SDM pada santri?
22. Apakah kepala sekolah melakukan kerja sama dengan dewan guru dalam meningkatkan kualitas SDM santri ?
23. Apakah kepala sekolah sering melakukan komunikasi dengan dewan guru dan santri ?

## DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar 1. wawancara dengan kepala sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah



Gambar 2. Wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Terpadu Bustanul Arifin 2 Bener Meriah



Gambar 3. wawancara dengan Dewan Guru SMA Terpadu Bustanul Arifin



Gambar 4. Wawancara dengan Ustazah Pesantren Terpadu Bustanul Arifin



Gambar 5. Wawancara dengan Santri Putra SMA Terpadu Bustanul Arifin 2



Gambar 6. Wawancara dengan Santri Putri SMA Terpadu Bustanul Arifin



Gambar 7. Foto Kegiatan dan Foto pengurus HISBA Santri Putra SMA Terpadu Bustanul Arifin 2



Gambar 8. Foto Kegiatan Persiapan Lomba Santri Putri SMA Terpadu Bustanul Arifin

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Kartini  
Tempat/Tanggal Lahir : Penosan Jaya, 12 Mei 1998  
Alamat : Penosan Jaya, Kec. Permata, Kab. Bener Meriah  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kebangsaan/Suku : Indonesia/Gayo  
Status : Belum Menikah  
Pekerjaan : Mahasiswa  
IPK : 3.62  
No. Hp : 0823 4181 4151

### Nama Orang Tua

a. Ayah : Muhammad Amin  
Pekerjaan : PNS  
b. Ibu : Aisyah  
Pekerjaan : IRT

### Riwayat Pendidikan

1. SD Negeri Penosan Jaya Bener Meriah Tahun Tamat 2009
2. SMP Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Tahun Tamat 2011
3. SMA Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah Tahun Tamat 2015
4. UIN Ar-Raniry Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi MPI Tahun Tamat 2019