

**STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS
SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN TERPADU
USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana S1 Dalam Ilmu Dakwah Dan Komunikasi

Oleh:

LINDA PERMATA

1541030029

Jurusan: Manajemen Dakwah



FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

RADEN INTAN LAMPUNG

1440 H/2019 M

**STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS
SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN TERPADU
USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu
Komunikasi**



Pembimbing I : Hj. Rodiyah, MM

Pembimbing II : Badaruddin S.Ag, M.Ag

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

RADEN INTAN LAMPUNG

1440 H/ 2019 M

ABSTRAK

Strategi kepemimpinan merupakan suatu proses rencana yang ditetapkan oleh seorang pemimpin dengan cara mempengaruhi para bawahan yang berfokus pada tujuan jangka panjang suatu organisasi. Dengan adanya strategi, maka suatu organisasi akan memperoleh kedudukan atau posisi yang kuat dalam wilayah kerjanya. Karena strategi merupakan suatu wujud rencana yang terarah untuk memperoleh hasil yang maksimal. Dengan demikian strategi dijadikan sebagai alat oleh pimpinan untuk memengaruhi bawahan dalam menentukan tujuan sebuah organisasi, serta memotivasi para bawahan supaya lebih baik lagi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kepemimpinan yang dipakai oleh pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yakni guru sebagai da'i dan juga untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat pimpinan dalam meningkatkan kualitas guru. Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu dengan cara mengangkat data yang ada dilapangan yakni data yang berkenaan dengan strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan. Penelitian ini menggunakan teknik interview, observasi dan dokumentasi. Interview dilakukan dengan pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin serta tenaga pengajar atau guru dan dianggap dapat memberikan data yang diperlukan dalam penelitian. Observasi dilakukan dengan menggunakan data langsung dari objek tidak hanya dalam batas pada pengamatan saja melainkan juga pencatatan yang dilakukan guna mendapatkan data yang konkrit dan jelas. Dokumentasi yang digunakan dalam mencari data berupa catatan, buku, transkrip dan juga agenda.

Dari hasil penelitian bahwa pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin menggunakan tipe kepemimpinan Demokratis. Strategi kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan dalam meningkatkan kualitas guru sebagai da'i disini sangatlah baik, seperti mengadakan pengajian rutin, memberikan metodologi pengajaran yang baik, memberikan tambahan materi khusus, memanggil ahli-ahli dibidang pendidikan untuk memberikan pencerah kepada guru seperti seminar, mengadakan musyawarah dengan para guru untuk mencari kekurangan serta kelebihan pesantren serta selalu mengadakan evaluasi setiap minggunya. Adapun faktor pendukung yaitu pimpinan selalu menanamkan nilai-nilai kepada para guru yakni dengan menerapkan adanya panca tausiyah mudir disetiap harinya. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu adanya guru yang dengan sengaja melanggar kedisiplinan atau peraturan pesantren yang telah ditetapkan sebelumnya hingga menyebabkan guru tersebut mendapat *punishment* bahkan mengeluarkan diri dari pesantren serta di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin juga mengalami kekurangan dana, karena di pondok pesantren ini tidak mempunyai donatur.

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN TERPADU USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN**

Nama : Linda Permata

NPM : 1541030029

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

MENYETUJUI

Untuk Dimunaqosyahkan Dan Dipertahankan Dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II



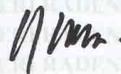
Hj. Rodiyah, MM
NIP. 197011131995032002



Badaruddin, S.Ag, M.Ag
NIP. 197508132000031001

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah



Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag
NIP. 197206161997032002



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin. Telp. (0721) 704030 Sukarame 1 Bandar
Lampung

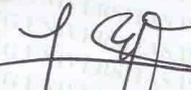
PENGESAHAN

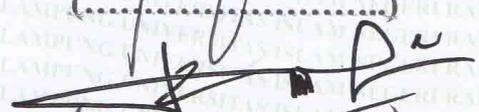
Skripsi dengan judul “Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan” disusun oleh Linda Permata NPM. 1541030029, Program Studi Manajemen Dakwah, telah diujikan dalam sidang munaqosyah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada hari/tanggal : **Jumat, 12 Juli 2019.**

TIM / DEWAN PENGUJI

Ketua : **Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag** (.....)

Sekretaris : **Rauf Tamim, M.Pd.I** (.....)

Penguji 1 : **Faizal, M.Ag** (.....)

Penguji 2 : **Hj. Rodiyah, MM** (.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi




Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si

NIP.196104091990031002

MOTTO

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ ﴿٧٣﴾

Artinya: “Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, membayar zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah.” (QS. Al-Anbiya(21): 73)



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah kupanjatkan kepada Allah SWT, atas segala rahmat dan juga kesempatan dengan menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Segala rasa syukur ku ucapkan kepadaMu Ya Rabb, karena telah menghadirkan orang-orang yang berarti disekeliling saya yang selalu memberikan semangat dan doa, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga keberhasilan ini menjadi satu langkah awal menuju masa depanku, dalam meraih cita-cita. Dengan ini skripsi ini kupersembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku tercinta (Ayahanda Suradi dan Ibunda Sarni) yang tidak pernah merasa lelah mendidik, memberikan kasih sayang dan selalu mendoakan keberhasilan anak-anaknya.
2. Kepada Adikku Aji Pangestu yang telah mendoakan dan memberikan semangat demi keberhasilan penulis.
3. Untukmu yang terkasih dan yang InshaAllah akan menjadi sahabat sekaligus pasangan dunia akhiratku Muhammad Rizki Aminudin, terimakasih selalu memberikan semangat, motivasi, doa, dan juga dukungannya dalam mengerjakan skripsi ini.
4. Kepada sahabat-sahabat ku SIYUPIDA, Fitriana Fransiska, Yulia Sari, Novi Supini, kalianlah yang selalu menemani catatan setiap harinya didalam ceritaku menjadi penyemangat sekaligus penolong.
5. Teman-teman sekaligus keluarga kecil MD A 2015.
6. Almamater UIN Raden Intan Lampung.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Linda Permata, dengan nama panggilan Linda. Anak pertama dari dua bersaudara yang dilahirkan di Desa Tanjung Sari Kecamatan Palas Kabupaten Lampung Selatan pada tanggal 07 Mei 1997 dari pasangan Bapak Suradi dan Ibu Sarni.

Pendidikan penulis dimulai dari SD Negeri 1 Tanjung Sari Kecamatan Palas Kabupaten Lampung Selatan dan lulus pada tahun 2009. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 2 Lampung Selatan dan lulus pada tahun 2012 dan pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Palas Kabupaten Lampung Selatan dan lulus pada tahun 2015.

Setelah lulus Alhamdulillah dengan izin Allah SWT, pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan tercatat sebagai salah satu mahasiswa di Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung (IAIN) yang saat ini telah beralih menjadi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (UIN RIL) di Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Jurusan Manajemen Dakwah (MD).

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan petunjuk dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN TERPADU USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN.

Shalawat teriring salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarganya, sahabat-sahabatnya, dan seluruh umat yang selalu mengikuti ajaran agama dan sunnah-sunnahnya.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos), dalam ilmu dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, wabil khusus Jurusan Manajemen Dakwah UIN Raden Intan Lampung.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan yang telah diberikan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si. Selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
2. Ibu Hj. Rodiyah, MM selaku pembimbing I dan Bapak Badaruddin, S.Ag, M.Ag selaku pembimbing II, yang telah banyak berjasa dalam memberi arahan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag sebagai Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
4. Bapak DR. KH. Ahmad Rafiq Udin selaku pimpinan sekaligus pengurus Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di Pondok Pesantren dan

ikhlas memberikan informasi dan juga data sehingga penyusunan skripsi dapat terselesaikan.

5. Kepada dewan guru Ustz. Laila Roza, Ustz. Tri Wahyu Wulandari, Ustz. Umi Farida yang telah memberikan informasinya kepada penulis.
6. Kepada seluruh Dosen Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung yang telah banyak memberikan ilmu serta motivasi kepada penulis, yang kelak akan menjadi bekal penulis dimasyarakat.
7. Pihak perpustakaan pusat maupun perpustakaan fakultas dakwah yang telah menyediakan buku-buku referensi pada penulis.

Akhirnya, mudah-mudahan seluruh jasa baik moril maupun materil dari berbagai pihak mendapat pahala dari Allah SWT, sehingga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya. Aamiin.



Bandar Lampung, 13 Mei 2019

Penulis

Linda Permata

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	4
C. Latar Belakang Masalah	5
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian.....	10
G. Metode Penelitian	10
BAB II STRATEGI KEPEMIMPINAN DAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA	
A. Strategi	17
1. Pengertian Strategi	17
2. Macam-Macam Strategi	19
3. Fungsi Strategi	20
B. Kepemimpinan	20
1. Pengertian Kepemimpinan	20
2. Fungsi Kepemimpinan Dalam Organisasi	23
3. Gaya dan Tipe Kepemimpinan.....	26

C. Strategi Kepemimpinan Sumber Daya Manusia	31
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	31
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	31
b. Unsur-Unsur Manajemen	33
c. Fungsi Manajemen	34
2. Sumber Daya Manusia	37
a. Pengertian Sumber Daya Manusia	37
b. Kualitas Sumber Daya Manusia	38
c. Upaya Peningkatan Sumber Daya Manusia	45
3. Strategi Kepemimpinan Sumber Daya Manusia	46
D. Tinjauan Pustaka	51

BAB III PONDOK PESANTREN TERPADU USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren.....	53
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan	53
2. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan	55
3. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan	56
4. Program Pendidikan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan	58
B. Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin	59
C. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Keberhasilan Kualitas Guru.....	64
D. Analisis SWOT.....	65

BAB IV STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN TERPADU USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN

A. Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin	70
---	----

B. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin	75
1. Faktor Pendukung	75
2. Faktor Penghambat	76

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	78
B. Saran	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Table 1.1. Data Rekapitulasi Guru Keluar	77
--	----



DAFTAR LAMPIRAN

1. SK Judul
2. Kartu Konsultasi Bimbingan
3. Kartu Hadir Munaqasah
4. Pedoman Wawancara
5. Surat Penelitian Pondok Pesantren
6. Surat Penelitian Dari Kesbangpol
7. Data Aktivitas Santri
8. Data Guru Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Tahun
Pelajaran 2018/2019
9. Foto Dokumentasi



DAFTAR GAMBAR

- Gambar 01 : Kegiatan pembinaan dan pembekalan mengajar guru Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin
- Gambar 02 : Kegiatan evaluasi bersama pimpinan, guru dan santri
- Gambar 03 : Proses kegiatan belajar mengajar di kelas
- Gambar 04 : Sesi foto bersama pimpinan dan guru setelah selesai melakukan pembinaan dan pembekalan mengajar guru
- Gambar 05 : Foto bersama Pimpinan dan seluruh guru di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Penegasan judul ini untuk menghindari kesalah pahaman makna yang terkandung dalam memahami judul skripsi, maka terlebih dahulu penulis akan jelaskan maksud judul skripsi ini, yaitu: “Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin”. Untuk itu perlu diuraikan pengertian dari istilah judul sebagai berikut:

Strategi menurut etimologi merupakan kata majemuk dari bahasa Yunani kuno yakni “status” (berarti pasukan) dan *againein* (berarti memimpin). Jadi strategi berarti hal memimpin pasukan.¹ Suatu strategi mempunyai dasar-dasar atau sekma untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi, pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai suatu tujuan.

Strategi menurut terminologi adalah keseluruhan langkah (kebijaksanaan-kebijaksanaan) dalam perhitungan guna mencapai suatu tujuan atau untuk mengatasi suatu persoalan. Pendapat lain dengan buku yang sama dijelaskan bahwa strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

¹Husein Umar, *Strategic Management in Action*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2001), h.31

Strategi yang dimaksud penulis adalah suatu proses penetapan cara atau pendekatan yang sangat menyeluruh dan sangat berkaitan dengan pelaksanaan gagasan atau suatu perencanaan dalam suatu aktivitas untuk mencapai sebuah tujuan tertentu.

Kepemimpinan (*leadership*) adalah suatu proses yang dilakukan manajer perusahaan untuk mengarahkan (*directing*) dan mempengaruhi (*influencing*) para bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas (*task-relate activities*) agar para bawahannya tersebut mau mengarahkan seluruh kemampuannya – baik sebagai pribadi maupun sebagai anggota suatu tim, untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.²

Menurut J.K Hemphill kepemimpinan adalah suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama.³

George R. Terry memberikan definisi bahwa, kepemimpinan adalah kegiatan-kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Kepemimpinan yang dimaksud penulis adalah kekuatan untuk menggunakan dan mempengaruhi, memberi inspirasi seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Dari penjelasan

²Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h.131

³Deddy Mulyadi, *Prilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 142

tersebut maka, dapat disimpulkan bahwa Strategi Kepemimpinan merupakan langkah-langkah suatu cara, metode atau proses penentuan suatu rencana yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi para bawahan atau sumber daya manusia secara objektif dengan berfokus pada tujuan suatu organisasi, sehingga tujuan tersebut tercapai.

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas.⁴ Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.⁵ Yang dimaksud sumber daya manusia disini adalah para guru/ustadz pondok pesantren Terpadu Ushuluddin.

Kualitas sumber daya manusia yang dimaksud disini adalah tingkatan kemampuan seorang pimpinan mengenai hasil pembelajaran atau jasa yang telah diajarkan dan diberikan oleh guru/ustadz kepada para santri di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin.

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin yang beralamat di Jl. Trans Sumatera KM. 66 Desa Belambangan , Kabupaten Lampung Selatan. Pondok pesantren Terpadu Ushuluddin mempunyai banyak santriawan dan santriawati beserta tenaga

⁴Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2003), h.1

⁵*Ibid*, h 2

pengajar guru/ustadz, namun pada penelitian ini penulis hanya memfokuskan penelitian kepada para guru/ustadz.

Berdasarkan judul tersebut diatas, maka penulis akan melakukan penelitian tentang strategi kepemimpinan yang diberikan oleh pimpinan pondok pesantren (Kyai) dalam meningkatkan kemampuan para guru/ustadz dalam kegiatan belajar mengajar guna untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di pondok pesantren Terpadu Ushuluddin.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi alasan penulis memilih judul ini yaitu:

1. Strategi Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dilakukan untuk pertumbuhan suatu organisasi dimana seorang pimpinan yang selalu mengarahkan para bawahannya untuk mencapai suatu tujuan bersama, yaitu dengan cara memberikan arahan dan cara pengajaran yang baik kepada para guru guna untuk meningkatkan efektifitas belajar mengajar.
2. Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan merupakan salah satu pondok pesantren modern yang berada di Kabupaten Lampung Selatan yang aktif dalam kegiatan formal dan nonformal dengan menggunakan kurikulum dan metode pengajaran serta pendidikan terpadu secara integral dan komperhensif.
3. Judul tersebut merupakan salah satu bidang yang sesuai dengan jurusan penulis, yaitu Manajemen Dakwah. Selain itu juga, buku-buku

referensi yang membahas tema inipun tersedia, sehingga akan membantu melancarkan pelaksanaan penelitian, serta lokasi penelitian yang mudah dijangkau sehingga mempermudah peneliti dalam mengerjakan skripsi ini.

C. Latar Belakang Masalah

Organisasi adalah suatu kelompok orang dalam suatu wadah yang didalamnya terdapat aktivitas manajemen dan memiliki tujuan bersama. Dewasa ini banyak sekali organisasi yang bermunculan dengan cara menggunakan berbagai macam pendekatan dakwah yang berbeda. Dalam perkembangan zaman saat ini banyak sekali tantangan yang akan dihadapi organisasi. Dengan demikian, setiap organisasi harus memiliki upaya pengembangan potensi dan kualitas sumber daya manusia.

Dalam proses pemberdayaan pendidikan bukan saja tanggungjawab pemerintah, tetapi juga tanggungjawab masyarakat, masyarakat dapat membantu baik secara moral atau material dan semakin banyak masyarakat yang berpartisipasi maka akan semakin baik dan cepat proses akselerasi pemberdayaan pendidikan.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia penting dilakukan, peningkatan kualitas dan peningkatan pelaksanaan mempunyai arti penting bagi pendidikan islam karena dengan adanya usaha meningkatkan kualitas para pelaksana pendidikan, yang berarti kesadaran, kemampuan, keahlian, dan keterampilan, dapat diharapkan proses peningkatan kualitas dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Pondok pesantren sebagai lembaga dakwah, yang juga memberikan pengajaran keagamaan Islam. Pembangunan suatu organisasi memerlukan aset yang disebut sumber daya manusia, karena sumber daya manusia mempunyai unsur yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas.⁶ Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya manusia tersebut, yang mencakup kemampuan fisik dan kemampuan non fisik (kecerdasan dan mental).

Pondok pesantren Terpadu Ushuluddin merupakan salah satu pondok pesantren modern di Kabupaten Lampung Selatan yang bernaung di bawah Yayasan Pendidikan Islam Ushuluddin, yang berlokasi di JL. Trans Sumatera KM. 66 RT.001 RW. 001, Desa Belambangan, Kecamatan Penengahan, Kabupaten Lampung Selatan, Provinsi Lampung. Pondok pesantren ini berdiri pada tahun 2001, dan berdiri di atas tanah wakaf seluas 30.000 m², yang dipimpin oleh Dr. KH. Ahmad Rafiq Udin, S.Ag., MSI.

Pondok pesantren Terpadu Ushuluddin merupakan lembaga pendidikan di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Ushuluddin (YPIU), dengan sistem kurikulum terpadu antara bidang studi madrasah dan pesantren dalam satu sistem terpadu secara integral untuk mewujudkan sumber daya manusia yang beriman dan bertaqwa (IMTAQ),

⁶Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h.3

berilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), berakhlakul karimah, berketerampilan, berdisiplin, berwawasan luas, berkepribadian mantap, mandiri dan sehat, bertanggung jawab, mampu berkompetensi dan berjuang untuk mengabdikan diri pada agama, masyarakat dan negara.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang ikut mencerdaskan bangsa secara keseluruhan, untuk menjadikan pesantren yang unggul menuju terwujudnya generasi yang ghoiru ummah dan menciptakan lulusan yang mempunyai kemampuan terpadu untuk membangun sumber daya manusia yang beriman dan bertaqwa, berkualitas, berwawasan luas serta memiliki rasa tanggungjawab , maka untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia diperlukan adanya pelatihan, dan pengelolaan guru atau ustadz sebagai da'i untuk mencapai hasil yang optimal dalam kinerjanya.

Untuk memaksimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya sudah semestinya membutuhkan strategi untuk membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada. Dengan sumber daya yang dimiliki, serta dampingan dari pihak lain akan membuat sumber daya manusia lebih berprestasi dan mampu membawa perubahan dimasa yang akan datang.

Sumber daya seperti ustadz, santri, sistem pendidikan, organisasi pondok pesantren, sarana dan prasarana dan lain sebagainya, harus dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia. Diharapkan dari sumber pesantren yang ada, terjadi

hubungan simbiosis mutualisme, dimana setiap komponen dapat saling menguntungkan satu sama lain. Dalam artian melalui strategi yang baik, akan dapat meningkatkan kualitas sumber daya pesantren.

Peran guru sebagai da'i disini sangatlah penting, karena selain memberikan sebuah ilmu pengetahuan kepada para santri, guru juga harus mampu menjadi korektor yakni seorang guru harus bisa membedakan mana nilai yang baik dan mana yang buruk. Selain itu juga guru berperan sebagai motivator, pembimbing dan juga sebagai inspirator kepada para santri.

Namun disamping itu juga, ternyata masih terdapat banyak guru yang kurang aktif dan sengaja tidak masuk kelas. Padahal sudah semestinya seorang guru yang berperan sebagai da'i untuk para santri haruslah mampu memberikan sebuah pengajaran dan pengarahan yang baik guna menciptakan lulusan yang berkualitas, ini merupakan salah satu bentuk kurangnya kerja sama antara pimpinan dengan para guru/ustadz. Selain itu juga yang menjadi penghambat di pondok pesantren ini adalah mengalami kekurangan dana untuk pembangunan infrastruktur.⁷

Sumber daya seperti ustadz, santri, sistem pendidikan, organisasi pondok pesantren, sarana dan prasarana dan lain sebagainya, harus dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia. Diharapkan dari sumber pesantren yang ada, terjadi hubungan simbiosis mutualisme, dimana setiap komponen dapat saling

⁷Pra Survey, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 10 Oktober 2018

menguntungkan satu sama lain. Dalam artian melalui strategi yang baik, akan dapat meningkatkan kualitas sumber daya pesantren.

Dengan demikian untuk menghadapi tantangan, pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin haruslah mampu meningkatkan kualitas sumber daya yang ada. Maka untuk mengatasi hal ini, Pimpinan perlu menggunakan adanya strategi. Strategi yang dilakukan pesantren mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu peran guru sebagai da'i, serta faktor pendukung dan penghambatnya terhadap keberhasilan sebuah pesantren.

Dengan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan mengambil lokasi Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin. Adapun judul penelitian ini adalah “Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan”.

D. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi kepemimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan hal-hal diatas, maka yang menjadi tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
2. Untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin.

F. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi peneliti khususnya, maupun bagi pembaca pada umumnya. Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat teoritis, yaitu penelitian ini dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan dan dapat menjadi sebuah referensi bagi peneliti selanjutnya yang berbasis peningkatan kualitas sumber daya manusia.
2. Manfaat praktis
 - a. Sebagai bahan masukan bagi pimpinan pondok pesantren dalam mengelola sumber daya manusia pondok guna meningkatkan kinerja pondok pesantren secara keseluruhan.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan dan motivasi khususnya bagi penulis dan para pemimpin yang akan

menjadi pemimpin untuk memberikan strateginya kepada bawahan didalam suatu organisasi atau sebuah lembaga.

G. Metode Penelitian

Menurut *Winarno Surachmad*, metodologi adalah cara utama yang digunakan untuk mencapai tujuan. Misalnya, untuk mengkaji serangkaian hipotesis dalam menggunakan teknik dan alat-alat tertentu.⁸ Selanjutnya, yang dimaksud dengan metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan tertentu.

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Dilihat dari jenisnya, penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*) yaitu: penelitian yang dilakukan secara sistematis dengan mengangkat data yang ada dilapangan.⁹ Adapun data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang berkenaan dengan stretegi kepemimpinan di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin.

b. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian yang akan digunakan adalah penelitian deskriptif, artinya untuk membuat sebuah deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Penelitian ini bersifat deskriptif karena

⁸Winarno Surachmat, *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar Metode Tehnik*, (Bandung: Tarsito, 1980), h.131

⁹ Suharsini Arikunto, *Dasar-Dasar research*, (Bandung Tarsito, 1995), h.58.

melalui pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang memberikan suatu gambaran atau suatu penjabaran mengenai hal-hal atau suatu keadaan yang ada di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin serta penulis memberikan penjelasan tentang bagaimana strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di objek penelitian ini. Penelitian lapangan dimaksudkan untuk menghimpun data lapangan, adapun data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data tentang Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin.

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.¹⁰ Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan pondok pesantren, seluruh santri yang berjumlah 724 orang yang terdiri dari 372 santriawan dan 352 santriawati dan guru/ustadz yang berjumlah 75 orang.

b. Sampel

¹⁰ sugiyono, *Metode Pengumpulan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h.115.

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti.¹¹ Pada penelitian ini tidak semua populasi dijadikan sampel, penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling* yaitu sampel yang dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan serata, random atau daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu.¹²

Jadi penulis tidak mengambil sampel berdasarkan jumlah populasi, melainkan dengan teknik *Purposive* tersebut. Sehingga penulis hanya mengambil sampel beberapa orang saja yang dianggap mewakili. Adapun ciri-ciri yang penulis tentukan adalah pimpinan pondok pesantren Terpadu Ushuluddin, karena beliau telah memimpin dari sejak awal berdirinya pondok pesantren tersebut hingga saat ini. Beliau juga aktif dalam kegiatan dakwah pada masyarakat setempat. Setelah menemui pimpinan pondok pesantren sebagai sampel pertama, maka peneliti menanyakan lagi kepada para guru/ustadz mengenai strategi kepemimpinan seperti apa yang telah diberikan oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yakni para guru/ustadz. Berdasarkan teknik pengambilan sampel berikut yang menjadi sampel peneliti adalah pimpinan pondok pesantren, dan 3 orang guru/ustadz.

¹¹ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rhineka Cipta, Edisi Revisi, 1996), h.104.

¹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), Cet.Ke-15, h.183.

3. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan alat pengumpulan data sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat di konstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.¹³ Definisi lain yang dimaksud dengan wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sampai bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).¹⁴

Metode wawancara ini digunakan untuk memperoleh data-data yang terkait dengan strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin dalam membimbing para guru/ustadz.

b. Metode Observasi

Observasi adalah pemilihan, pengubahan, pencatatan dan pengodean serangkaian perilaku dan suasana yang berkenaan dengan kegiatan observasi, sesuai dengan tujuan-tujuan empiris.¹⁵

¹³Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 410

¹⁴Nazir, *Metode Penelitian*, (Bogor Selatan: Ghalia Indonesia, 2005), h.193-194

¹⁵Susiandi AS, *Metodologi Penelitian*, (Bandar Lampung: Pusat Penelitian Dan Penerbitan LP2M Institut Agama Islam Negeri Raden Intan, 2015), h.105

Dalam hal ini, peneliti perlu mengunjungi lokasi penelitian untuk mengamati berbagai hal atau kondisi yang ada dilapangan. Untuk membuktikan kebenaran ilmu pengetahuan selalu dimulai dengan observasi. Dalam observasi penulis mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian yaitu Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin dengan melakukan survey bagaimana strategi yang digunakan oleh pimpinan dalam meningkatkan kualitas guru/ustadz.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditunjukkan pada subjek peneliti, namun melalui dokumen.¹⁶ Dokumen yang digunakan dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan notulen rapat, catatan khusus dalam pekerjaan sosial dan dokumen lainnya. Dalam hal ini penulis perlu mengumpulkan data berupa dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian ini sebagai pendukung dari data-data wawancara dan observasi.

4. Analisis Data

Analisis data merupakan tahap pertengahan dari serangkaian tahap dalam sebuah penelitian yang mempunyai fungsi yang sangat penting. Hasil penelitian yang dihasilkan harus melalui proses analisis

¹⁶*Ibid*, h.106

data terlebih dahulu agar dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya.¹⁷

Analisis kualitatif adalah data yang muncul berwujud kata-kata yang dikumpulkan dalam aneka macam cara (wawancara, observasi, intisari, dokumen, pita rekaman).¹⁸ Dalam analisis data yang berupa hasil wawancara peneliti sebelumnya sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang di wawancarai, apabila jawaban hasil wawancara belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai data yang diperoleh benar-benar memuaskan. Maka dari itu proses wawancara yang penulis akan laksanakan yakni lebih terfokus pada guru/ustadz yang memang bekerja sebagai tenaga pengajar di pondok pesantren tersebut.

Dalam penarikan kesimpulan penulis menggunakan analisis kualitatif, artinya penelitian ini dapat menghasilkan data-data deskripsif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari individu dan perilaku yang diamati.

¹⁷Haris Herdiyansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), h.158

¹⁸Susiadi, *Metodologi Penelitian*, (Bandar Lampung: Seksi Penerbit Fakultas Syariah, 2014, h.22

BAB II

STRATEGI KEPEMIMPINAN DAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Konsep **strategi** (*strategy*) didefinisikan sebagai berbagai cara untuk mencapai tujuan (*ways to achieve ends*).¹ Strategi adalah pusat dan inti yang khas dari manajemen strategik. Strategi mengacu pada perumusan tugas, tujuan, dan sasaran organisasi; strategi kebijakan dan program pokok untuk mencapainya; dan metode yang dibutuhkan untuk menjamin bahwa strategi telah diimplementasikan untuk mencapai tujuan akhir organisasi.²

J L Thompson, mendefinisikan strategi sebagai cara untuk mencapai sebuah hasil akhir. 'Hasil akhir menyangkut tujuan dan sasaran organisasi. Ada strategi yang luas untuk keseluruhan organisasi dan strategi kompetitif untuk masing-masing aktivitas. Sementara itu, strategi fungsional mendorong secara langsung strategi kompetitif'.

Bennet, menggambarkan strategi sebagai 'arah yang dipilih organisasi untuk diikuti dalam mencapai misinya'. Dari semua pengertian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa strategi adalah

¹Ismail Sholihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 69

²George A. Steiner dan John B. Miner, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 1997), h. 6

suatu rencana atau metode yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih efektif dan efisien.

Mintzberg menawarkan lima kegunaan dari kata strategi, yaitu:

- a. Sebuah rencana- suatu arah tindakan yang diinginkan secara sadar;
- b. Sebuah cara- suatu maneuver spesifik yang dimaksudkan untuk mengecoh lawan atau competitor;
- c. Sebuah pola- dalam surat rangkaian tindakan;
- d. Sebuah posisi- suatu cara menempatkan organisasi dalam sebuah lingkungan;
- e. Sebuah perspektif- suatu cara yang terintegrasi dalam memandang dunia.³

Faktor-faktor penting yang menjadi perhatian dan perhitungan dalam menentukan strategi adalah:

- a. Memperhitungkan keunggulan dan kelemahan yang dimiliki dari pihak saingan.
- b. Memanfaatkan keunggulan dan kelemahan pihak pesaing.
- c. Memperhitungkan keadaan lingkungan intern maupun ekstern yang dapat mempengaruhi perusahaan.
- d. Memperhitungkan faktor-faktor ekonomis, sosial, dan psikologis.
- e. Memperhatikan faktor-faktor sosio-kultural dan hukum.
- f. Memperhitungkan faktor ekologis dan geografis.
- g. Menganalisis dengan cermat rencana pihak-pihak saingan.⁴

Dengan demikian, maka bisa disimpulkan bahwa jika hendak menentukan strategi pada sebuah organisasi hendaknya perlu mengetahui terlebih dahulu apa saja keunggulan dan kelemahan dari pihak pesaing serta memperhatikan faktor-faktor lainnya supaya dalam menjalankan strategi nantinya bisa lebih unggul daripada pesaing-pesaing lainnya.

³ Sandra Oliver, *Strategi Public Relation*, (Jakarta: Erlangga, 2007), h.2

⁴Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 102

2. Macam-Macam Strategi

Perusahaan membuat strategi yang dapat dibedakan kedalam tiga kelompok yaitu sebagai berikut:

- a. Strategi korporasi
Menunjukkan keseluruhan arah strategi perusahaan dalam arti sebuah perusahaan akan memilih strategi pertumbuhan, strategi stabilitas, atau strategi pengurangan usaha, serta cara pilihan strategi disesuaikan dengan pengelolaan berbagai bidang saha dan produk yang terdapat dalam perusahaan.
- b. Strategi bisnis
Merupakan strategi yang di buat pada level unit bisnis, devisi atau *product level* dan strateginya lebih ditekankan untuk meningkatkan posisi bersaing produk atau jasa perusahaan didalam suatu industry tertentu atau segmen pasar tertentu.
- c. Strategi fungsional
Merupakan strategi yang dibuat oleh masing-masing fungsi organisasi perusahaan dengan tujuan menciptakan kompetensi yang lebih baik disbanding pesaing sehingga akan meningkatkan keunggulan bersaing. Strategi terdiri dari enam jenis yaitu: strategi produksi, strategi pemasaran, strategi promosi, strategi keuangan dan strategi sumber daya manusia (SDM).⁵

Berbagai macam strategi ini disesuaikan dengan bentuk organisasinya yaitu profit dan non profit.⁶ Dengan demikian, dapat diketahui mengapa strategi sangat penting dibutuhkan dalam suatu organisasi. Karena untuk menggapai sebuah tujuan tentunya dibutuhkan perencanaan yang strategis yang mampu menjadi wadah jalannya sebuah organisasi sesuai dengan situasi dan kondisi. Perencanaan strategis merupakan perencanaan yang mempertimbangkan tentang apa yang harus dilakukan sebuah organisasi, cara melakukannya dan arah tujuan organisasi tersebut

⁵*Ibid.*

⁶Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012), h.

sehingganya sebuah organisasi akan berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan perencanaan kerja.

3. Fungsi Strategi

Fungsi strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Untuk itu, terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasi dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.⁷

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu pertumbuhan alami dari orang-orang yang berserikat untuk suatu tujuan dalam suatu kelompok.⁸

Berikut dapat kita lihat beberapa pandangan para ahli tentang *leadership* itu, diantaranya adalah:

⁷Sofjan Sauri, *Strategic Management Sustainable Competitive*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 7

⁸George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Akasara, 1992), h. 192

- a. George R. Terry Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja dengan suka rela untuk mencapai tujuan kelompok.
- b. Swansburg Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas suatu kelompok yang terorganisasi dalam usahanya mencapai penetapan dan pencapaian tujuan.⁹

Kepemimpinan menurut penulis disini adalah sebuah kemampuan atau usaha dalam mempengaruhi seseorang dalam hal bekerja, yang tujuannya yaitu untuk mencapai suatu target yang telah ditentukan oleh organisasi tersebut.

Sebagaimana tujuan Allah Subhanahuata'ala menciptakan manusia di dunia sebagai pemimpin (*khalifah*), firman Allah Subhanahuata'ala dalam surah Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِىْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِىْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman:

⁹Suhardi, *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2018),

“*Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.*” (QS. Al-Baqarah: 30)

Ayat ini mengisyaratkan bahwa pemimpin (khalifah) adalah pemegang mandat Allah SWT untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di muka bumi.

Ciri-ciri kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pendidik umum yang luas,
2. Kemampuan berkembang secara mental,
3. Ingin tahu,
4. Kemampuan analitis,
5. Memiliki daya ingat kuat,
6. Kapabilitas integratif,
7. Keterampilan berkomunikasi,
8. Keterampilan mendidik,
9. Rasionalitas dan objektivitas,
10. Pragmatis,
11. *Sesense of urgency,*
12. *Sense of cohesiveness,*
13. *Sense of relevance,*
14. Kecerdasan,
15. Keberanian,
16. Adaptabilitas dan fleksibilitas,
17. Kemampuan mendengar,
18. Ketegasan.¹⁰

Dengan memperhatikan ciri-ciri diatas, maka dapat disimpulkan bahwa menjadi seorang pemimpin berarti harus siap menerima tugas yang lebih besar, karena seorang pemimpin didalam suatu organisasi memiliki peran penting dan sangat menentukan keberhasilan dalam sebuah organisasi tersebut.

¹⁰Sedarmayanti, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Refika Aditama, 2017), h.363

2. Fungsi Kepemimpinan Dalam Organisasi

Fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, mengarahkan organisasi, menjalin jalinan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan target dan perencanaan. Agar kelompok berjalan dengan efektif, pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utama, yaitu:

- a. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*) atau pemecahan masalah yaitu menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.
- b. Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) atau sosial yaitu mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar — persetujuan dengan kelompok lain, pengarahan perbedaan pendapat, dan sebagainya.¹¹

Fungsi kepemimpinan merupakan gejala social, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti:

- a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.

¹¹Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Depok: Raja Grafindo, 2015), h.206

- b. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.

Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

a. Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan

menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menenetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga kemungkinan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.¹²

3. Gaya dan Tipe Kepemimpinan

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.¹³

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai.

Menurut penulis gaya kepemimpinan adalah suatu pola atau cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para bawahannya dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

¹²Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2012), h.35

¹³*Ibid*, h 42

Firman Allah Subhanahuata'ala dalam surah Shad (38); ayat 26 senantiasa memerintahkan untuk selalu mengambil keputusan bertindak secara benar, tidak ceroboh, tidak menurutkan hawa nafsu.

يَدَاوُرُدُّ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ
بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ
يَظِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ
الْحِسَابِ

“Maka hendaklah engkau menghukum manusia itu dengan adil, dan jangan menurutkan hawa nafsu karena menyesatkan engkau dari jalan Allah.” (QS. Shad: 26)

Robert House mengembangkan teori kepemimpinan yang motivasional dengan teori jalur-tujuan (*path-goal leadership theory*). Robert House mengemukakan empat gaya kepemimpinan yang menjadi perilaku seseorang pemimpin, yaitu: 1) kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*achievement oriented*); 2) kepemimpinan arahan (*directive*); 3) kepemimpinan partisipatif (*participative*); dan 4) kepemimpinan suportif (*supportive leadership*).¹⁴

Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*achievement oriented*); pemimpin membuat target yang

¹⁴Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2013), h.178

menantang, mengharapkan bawahan bekerja dalam kinerja tertinggi, dan terus-menerus mencari peningkatan kinerja. Kepemimpinan arahan (*directive*); bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin, dalam gaya kepemimpinan ini tidak ada partisipasi dari bawahan. Kepemimpinan partisipatif (*participative*), pada gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya. Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*). Gaya kepemimpinan ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

b. Tipe Kepemimpinan

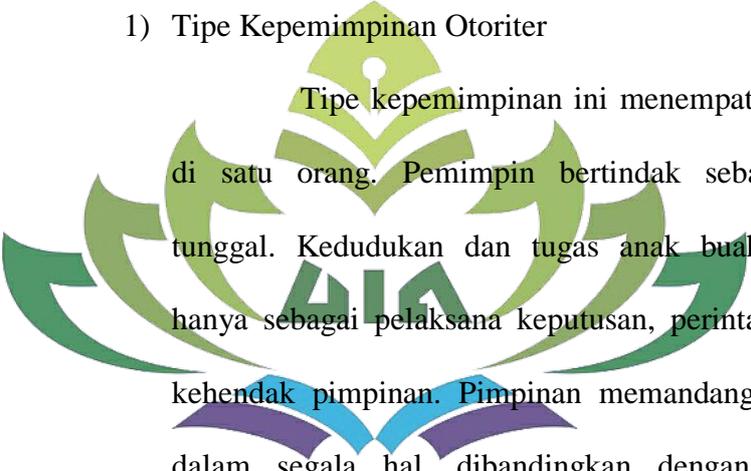
Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan.¹⁵ Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mempunyai tiga dasar, yaitu:

¹⁵Veithzal Rifai Zainal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2003), h.36

- 1) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- 2) Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
- 3) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu:¹⁶

1) Tipe Kepemimpinan Otoriter



Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya.

Kemampuan bawahan selalu dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

2) Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter.¹⁷ Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin

¹⁶*Ibid.*

¹⁷*Ibid*, h.37

dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai nasehat.

3) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi.¹⁸ Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

Ketiga tipe kepemimpinan diatas dalam praktiknya saling isi meningisi atau saling menunjang

¹⁸*Ibid.*

secara bervariasi, yang disesuaikan dengan situasi sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

C. Strategi Kepemimpinan Sumber Daya Manusia

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan.¹⁹

Menurut Mathis dan Jackson mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai rancangan sistem yang lebih formal dalam sebuah organisasi yang berfungsi untuk memastikan penggunaan potensi yang ada dalam diri manusia secara efektif dan efisien demi pencapaian organisasi itu sendiri.²⁰

Stoner mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukan.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengelolaan pemanfaatan individu, dan sebagai rangkaian strategi, proses, dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan

¹⁹ Sedarmayanti, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja....*, h. 3

²⁰ Suhardi, *Pengantar Manajemen Dan Aplikasinya....*, h. 217

perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi perusahaan dan individu.²¹ Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

- 1) Sumber daya manusia adalah harta/asset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsure manusia.
- 2) Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
- 3) Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan member pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Jadi, dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses pengembangan dan pemanfaatan pegawai atau karyawan untuk pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan suatu organisasi.

²¹ Sedarmayanti, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*, h. 3

b. Unsur-Unsur Manajemen

Agar manajemen dapat berjalan dengan proses yang baik dan benar serta mencapai tujuan yang diinginkan, maka diperlukan adanya unsur-unsur manajemen. Karenanya untuk mencapai tujuan para manajer/pimpinan biasanya menggunakan dengan istilah 6 M yang terdiri dari unsur-unsur manajemen diantaranya adalah:²²

1) *Man* (Manusia)

Manusia memiliki peran yang sangat penting dalam melakukan beberapa aktifitas, karena manusialah yang menjalankan semua program yang direncanakan. Oleh karena itu, tanpa adanya manusia manajer tidak akan mungkin mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan manajer/pimpinan itu sendiri orang yang mencapai hasil atau tujuan melalui orang lain.

2) *Money* (Uang)

Uang digunakan sebagai sarana manajemen dan harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan bisa tercapai dengan baik dan tidak memerlukan uang yang begitu besar. Apabila dinilai dengan uang lebih besar yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

3) *Material* (Bahan)

²²M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), Cet. Ke-15.h.6

Material dalam manajemen dapat diartikan sebagai bahan atau data dan informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan digunakan sebagai pelaksana fungsi-fungsi dari manajemen serta mengambil keputusan oleh pimpinan.

4) *Machines* (Mesin)

Mesin adalah suatu alat yang digunakan sebagai proses pelaksana kegiatan manajemen dengan menggunakan teknologi atau alat bantu berupa mesin.

5) *Metdhos* (Metode)

Metode atau cara bisa juga diartikan pula sebagai sarana atau alat manajemen, karena untuk mencapai tujuan harus menggunakan metode atau cara yang efektif dan efisien. Namun, metode-metode yang ada harus disesuaikan dengan perencanaan yang sudah dibuat, agar metode itu tepat sasaran.

6) *Market* (Pasar)

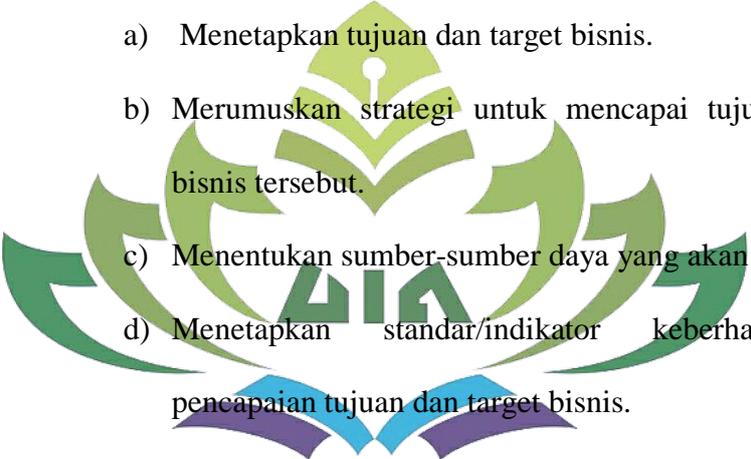
Pasar merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya, khusus bagi perusahaan-perusahaan atau badan yang bertujuan untuk mencari laba atau keuntungan. Karena pasar dipergunakan sebagai tempat pendistribusian barang yang sudah dihasilkan.

c. Fungsi-Fungsi Manajemen

Secara umum para ahli sependapat bahwa dalam proses manajemen itu adalah: *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling* mutlak selalu 'ada', artinya perusahaan apapun itu,

organisasi apapun dia, kegiatan apapun namanya, *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* menjadi suatu keniscayaan dilakukan, dimana:²³

1) *Planning* (perencanaan): Yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan praktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi. Kegiatan-kegiatan *Planning* (perencanaan) ini adalah

- 
- a) Menetapkan tujuan dan target bisnis.
 - b) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut.
 - c) Menentukan sumber-sumber daya yang akan diperlukan.
 - d) Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

2) *Organizing* (pengorganisasian): Yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

Kegiatan-kegiatan *Organizing* (pengorganisasian) ini adalah

²³ Suhardi, *Pengantar Manajemen Dan Aplikasinya*...., h. 29

- a) Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, serta menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b) Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab.
- c) Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja.
- d) Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

3) *Actuating/Directing* (pengimplementasian/pengarahan): Yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi/perusahaan, serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

Kegiatan-kegiatan *actuating/directing* ini adalah:

- a) Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan.
- b) Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan.
- c) Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan.

4) *Controlling* (pengendalian/pengawasan): Yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan.

Kegiatan-kegiatan *controlling* ini adalah:

- a) Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.
- b) Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan.
- c) Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.

Dengan demikian, dalam sebuah organisasi perlu menggunakan fungsi-fungsi manajemen dalam kepemimpinannya. Dan sebagai seorang pemimpin harus mampu menguasai fungsi-fungsi manajemen tersebut. Hal ini penting dilakukan karena untuk memajukan dan mengelola suatu organisasi.

2. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah orang- pegawai, karyawan, buruh- yang bekerja untuk suatu organisasi, perusahaan, lembaga pemerintah, lembaga pendidikan, tentara, polisi, dan sebagainya

yang direkrut untuk melaksanakan aktivitas manajemen organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.²⁴

Sumber daya manusia adalah merupakan kekayaan yang paling penting yang dimiliki oleh organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.²⁵

Werther dan Davis, menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.²⁶

Jadi, sumber daya manusia adalah orang yang bekerja pada sebuah organisasi yang siap dan mampu mengerjakan semua pekerjaan yang ada untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam sebuah organisasi.

b. Kualitas Sumber daya Manusia

Istilah pembangunan sumber daya manusia Indonesia seutuhnya, pembangunan sumber daya manusia, dan pembangunan

²⁴Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), h. 20

²⁵Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 9

²⁶Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 4

akhlak manusia, menjadi amat populer dan menjadi kiblat kebijakan dalam proses pembangunan di Indonesia.²⁷

Kualitas sumber daya manusia sebuah bangsa ditentukan oleh 3 faktor utama, yakni: pendidikan, kesehatan, dan ekonomi. Oleh sebab itu apabila kita menilai kualitas sumber daya manusia sebuah bangsa dapat diukur dari tingkat pendidikan, kesehatan dan ekonomi dari bangsa yang bersangkutan.²⁸ Tinggi rendahnya pendidikan, kesehatan dan ekonomi tersebut dapat dilihat melalui indikator-indikator sebagai berikut:

1) Pendidikan



Pendidikan adalah suatu upaya untuk mengembnagkan potensi manusia, sehingga mempunyai kemampuan untuk mengelola sumber daya alam yang tersedia untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Kemampuan yang dikembangkan dari sumber daya manusia ini mencakup berbagai aspek, utamanya aspek non-fisik, yakni: kemampuan berpikir, penalaran, intelektual, keterampilan dan sebagainya. Untuk mengembangkan kemampuan seperti ini, dengan sendirinya diperlukan kemampuan menyerap informasi melalui berbagai cara, utamanya membaca dan menulis, lamanya mengenyam pendidikan formal dan sebagainya. Oleh sebab

²⁷ Nanih Mahendrawati dan Agus Ahmad Safe'I, *Pengembangan Masyarakat Islam dan Ideologi Strategi Sampai Tradisi*, (Bandung: Remaja Roksdakarya, 2001), h.147

²⁸ Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), h.2

itu, indikator tingkat pendidikan suatu bangsa secara rinci antara lain sebagai berikut:

a) Angka melek huruf atau buta huruf:

Adalah besarnya presentasi penduduk yang mampu membaca dan menulis atau “melek huruf” (*littercy*) huruf Latin, atau besarnya penduduk yang tidak mampu membaca dan menulis atau “buta huruf” (*illetteracy rate*). Sebagai contoh penduduk Indonesia yang dapat membaca huruf Latin pada tahun 2005 sebesar 91,91%, yang berarti pada tahun 2005, penduduk Indonesia yang masih buta huruf masih sebesar 8,09%.²⁹

b) Angka Partisipasi Sekolah:

Adalah besarnya presentase penduduk Indonesia usia sekolah (7-18 tahun) yang sedang sekolah atau masih dalam proses pendidikan formal. Sebagai ilustrasi, partisipasi penduduk Indonesia adalah sebagai berikut:

- (1) Umur 7-12 tahun: 97,14%
- (2) Umur 13-15 tahun: 84,02%
- (3) Umur 16-18 tahun: 53,86%

Data tersebut menunjukkan bahwa masih banyak anak-anak usia sekolah di Indonesia yang tidak mengenyam sekolah.

²⁹*Ibid.*

c) Angka rata-rata sekolah:

Angka rata-rata sekolah penduduk sebuah bangsa diukur melalui lamanya penduduk atau sumber daya manusia mengenyam pendidikan formal atau sekolah secara rata-rata. Dengan perkataan lain, beberapa tahun rata-rata penduduk suatu bangsa duduk di bangku sekolah. Sebagai contoh rata-rata lamanya penduduk Indonesia mengenyam bangku sekolah hanya 6,7 tahun.³⁰

2) Kesehatan

Tingkat kesehatan suatu bangsa dapat dilihat dari angka kematian (*mortalitas*) dan angka kesakitan (*morbidity*), melalui berbagai indikator. Indikator-indikator yang sering digunakan untuk mengukur derajat kesehatan masyarakat suatu bangsa, dan juga sebagai indikator kualitas sumber daya manusia dari aspek kesehatan adalah: angka kematian bayi, angka kematian anak balita, angka kematian ibu karena melahirkan, angka kematian kasar, dan angka harapan hidup.³¹

3) Ekonomi

Kondisi ekonomi Indonesia dari tahun ke tahun mengalami kemajuan seiring dengan meningkatnya pembangunan di Indonesia. Perkembangan ekonomi pada tahun 2003 tumbuh besar 4,88% dan tahun 2004 meningkat menjadi 5,13%, dan tahun 2005 meningkat menjadi 5,60%. Statistik Kesra (Kesejahteraan Rakyat) tahun 2005 mencatat bahwa presentase rumah tangga yang memiliki bukti kemiskinan yang berupa JPK Gakin (Jaminan Pemeliharaan

³⁰*Ibid.*

³¹*Ibid.*, h. 3

Kesehatan Keluarga Miskin), Kartu Miskin dan Surat Miskin secara nasional sebesar 12,12%.³²

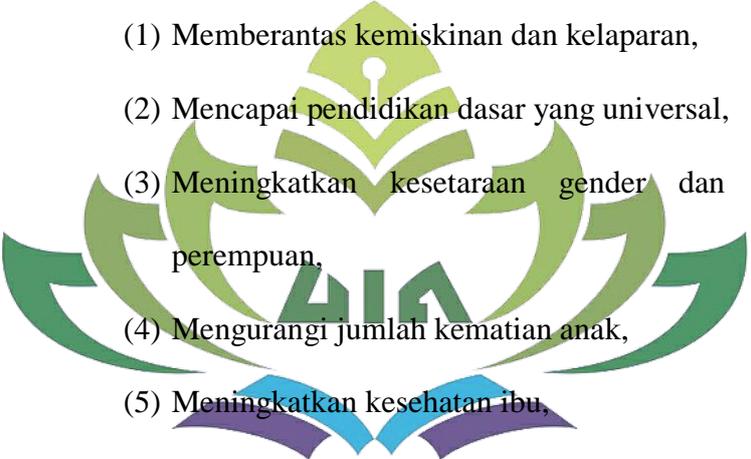
Menurut Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas), penduduk miskin adalah penduduk yang memiliki rata-rata pengeluaran perkapita per bulan di bawah garis kemiskinan (GK) dan Garis Kemiskinan Non Makanan (GKNM). Penentuan GKM berdasarkan pengeluaran penduduk untuk memenuhi kebutuhan dasar, baik makanan maupun non makanan. Berdasarkan perhitungan ini jumlah penduduk miskin Indonesia pada tahun 2005 sebesar 35,10 juta (15,97%), dan meningkat menjadi 17,75 pada tahun 2006.

4) Indeks Pembangunan Manusia

Menjelang berakhirnya abad ke-20, terjadi pergeseran paradigma pembangunan, yakni dari pembangunan Ekonomi ke pembangunan sumber daya manusia (SDM). Paradigma pembangunan ekonomi menekankan bahwa keberhasilan pembangunan suatu bangsa diukur dari pertumbuhan ekonomi dengan indikator meningkatnya pendapatan rata-rata per kapita (*income per-capita*). Sedangkan paradigma pembangunan yang baru lebih menekankan pada sumber daya manusia. Keberhasilan pembangunan suatu bangsa diukur dari meningkatnya kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber

³²*Ibid*, h. 5

daya manusia diukur dari 3 aspek seperti telah diuraikan di atas, yakni pendidikan, kesehatan dan ekonomi. Berkaitan dengan pembangunan kualitas sumber daya manusia secara makro, Program Pembangunan Perserikatan Bangsa-Bangsa (UN-DP) menetapkan suatu program pembangunan melinium, dari tahun 2000-2015. Tujuan pembangunan melinium tersebut dirumuskan dalam 8 tujuan pembangunan melinium atau “Millinium Development Goals” (MDG’s), yakni:³³

- 
- (1) Memberantas kemiskinan dan kelaparan,
 - (2) Mencapai pendidikan dasar yang universal,
 - (3) Meningkatkan kesetaraan gender dan pemberdayaan perempuan,
 - (4) Mengurangi jumlah kematian anak,
 - (5) Meningkatkan kesehatan ibu,
 - (6) Memerangi HIV/AIDS, malaria, TB, dan penyakit lain,
 - (7) Menjamin kelestarian lingkungan,
 - (8) Mengembangkan kemitraan global untuk pembangunan.

Keberhasilan pencapaian program tersebut dirumuskan dalam satu indeks gabungan tentang kualitas sumber daya manusia yang disebut Indeks Pembangunan Manusia tersebut dikomulasikan dari indikator-indikator:

³³*Ibid*, h. 6

- (1) Pendidikan: indikator rata-rata lama sekolah, dan angka melek huruf (*literacy rate*).
- (2) Kesehatan: Angka Kematian Bayi (AKB) dan angka harapan hidup (*life expectancy*).
- (3) Ekonomi: pendapatan rata-rata per kepala (*income per capita*).

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) suatu bangsa dikategorikan menjadi 3, yakni tinggi (IPM >79), sedang (IPM 50-79), dan rendah (IPM <50). Dengan menggunakan skala ukuran tersebut, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia pada tahun 2005 adalah 69, sehingga IPM Indonesia berada pada kategori sedang.³⁴

Manusia yang berkualitas secara kognitif, afektif, psikomotorik, emosi dan sepirit insaniyah adalah modal utama ketika peradaban makin modern. Dalam diri manusia telah dibekali Tuhan berupa potensi atau daya-daya yang dapat dibangun. Daya-daya tersebut antara lain:

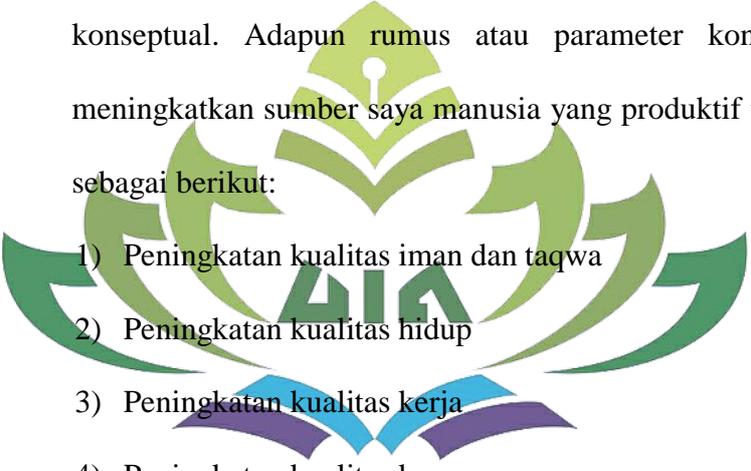
- 1) Daya tubuh, yang memungkinkan manusia memiliki antara lain kemampuan dan keterampilan teknis.
- 2) Daya kalbu, yang memungkinkan manusia memiliki kemampuan moral, estetika, serta mampu untuk berhayal, beriman dan merasakan kebesaran illahi.

³⁴*Ibid.*

- 3) Daya akal, yang memungkinkan manusia memiliki kemampuan mengembangkan ilmu teknologi.
- 4) Daya hidup, yang memungkinkan manusia memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan, mempertahankan hidup dan menghadapi tantangan.³⁵

c. Upaya Peningkatan Sumber Daya Manusia

Dalam menyiapkan mutu sumber daya manusia yang produktif, terdapat parameter yang digunakan dengan rumus konseptual. Adapun rumus atau parameter konseptual untuk meningkatkan sumber daya manusia yang produktif tersebut adalah sebagai berikut:

- 
- 1) Peningkatan kualitas iman dan taqwa
 - 2) Peningkatan kualitas hidup
 - 3) Peningkatan kualitas kerja
 - 4) Peningkatan kualitas karya
 - 5) Peningkatan kualitas pikir.³⁶

Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia diperlukan upaya-upaya sebagai berikut:

- 1) Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia
- 2) Seminar

³⁵Sudarwan Danim, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2004), h.52

³⁶*Ibid*, h 152

Pelatihan (*training*) adalah proses sistematis perubahan perilaku seseorang dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana seseorang dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik dan berkaitan dengan pekerjaan.

Seminar adalah pertemuan untuk membahas suatu masalah yang dilakukan secara ilmiah. Pada kegiatan seminar biasanya menampilkan satu atau beberapa pembicara menggunakan makalah atau kertas kerja yang sebelumnya telah dipersiapkan. Seminar berfungsi untuk menyampaikan suatu gagasan kepada peserta seminar, guna peserta dapat memperoleh ilmu dan nantinya dapat dikembangkan lagi.

3. Strategi Kepemimpinan Sumber Daya Manusia

Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama.³⁷ Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses.³⁸ Maka, organisasi apapun yang berhasil, memiliki satu sifat umum yang menyebabkan organisasi tersebut dapat dibedakan dengan organisasi

³⁷ Sedarmayanti, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja....*, h. 363

³⁸ Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 139

yang tidak berhasil. Sifat dan cirri umum tersebut adalah kepemimpinan yang efektif dan inspiratif.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah).

Posisi pimpinan menjadi sangat krusial bila Direktur atau Deputy atau pimpinan yang diharapkan mempunyai peranan dalam meningkatkan serta menjaga keseimbangan dalam organisasi.³⁹ Berbagai kemampuan memang harus dimiliki oleh seorang pimpinan. Apalagi, tantangan sebagai pimpinan tidaklah ringan. Pertama, implementasi organisasi memerlukan proses transformasi baik proses perkembangan satu organisasi. Disini, informasi adalah hasil pengolahan data yang relevansinya sangat tergantung kepada waktu. Kedua, kesiapan sumber daya manusia (SDM) untuk dapat memanfaatkan peluang yang memerlukan pengembangan kompetensi baru dan disiplin. Ketiga, pengelolaan perubahan (*change management*) baik yang sifatnya sistematis maupun tidak. Selain itu pimpinan harus mencari solusi menyusul dampak dari perubahan.

Empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yakni:

³⁹ *Ibid*, 349

- a. Kecerdasan, artinya pemimpin harus mempunyai kecerdasan lebih dari pengikutnya, tapi tidak terlalu banyak melebihi kecerdasan pengikutnya.
- b. Kedewasaan dan kepolosan hubungan sosial, artinya seorang pemimpin harus memiliki emosi yang stabil dan mempunyai keinginan untuk menghargai dan dihargai orang lain.
- c. Motivasi diri dan dorongan berprestasi, sehingga pimpinan akan selalu energik dan menjadi teladan dalam memimpin pengikutnya.
- d. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan, dalam arti bahwa pemimpin harus menghargai dan memperhatikan keadaan pengikutnya, sehingga dapat menjaga kesatuan dan keutuhan pengikutnya.⁴⁰

Selain itu, seorang pimpinan harus mengelola konflik yang terjadi dalam suatu organisasi dan dapat mencari solusi sehingga kerjasama tim bisa berjalan dengan baik. Kepemimpinan harus memiliki tiga kemampuan khusus:

- a. Kemampuan analitis (*analytical skills*), yakni kemampuan untuk menilai tingkat pengalaman dan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas.
- b. Kemampuan untuk fleksibel (*flexibility atau adaptability skills*), yaitu kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat berdasarkan analisa terhadap situasi.

⁴⁰ *Ibid*, h. 350

c. Kemampuan berkomunikasi (*communication skills*), yakni kemampuan untuk menjelaskan kepada bawahan tentang perubahan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Dengan demikian menjadi seorang pimpinan juga harus mempunyai kemampuan-kemampuan khusus tersebut karena jika sewaktu-waktu terjadi suatu konflik pada organisasi terhadap para bawahan, maka pimpinan mampu menghadapi kondisi serta dapat mencari solusi sehingganya kerja sama antar tim berjalan dengan baik.



Ketiga kemampuan diatas sangatlah dibutuhkan bagi seorang pimpinan, sebab seorang pimpinan harus dapat melaksanakan tiga peran interpersonal, peran pengolah informasi (*information processing*), serta peran pengambilan keputusan (*decision making*). Menjadi seorang pemimpin juga harus mempunyai strategi dalam kepemimpinannya, yaitu untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mengembangkan suatu organisasi.

Strategi sumber daya manusia dapat menjadi keunggulan bagi suatu perusahaan didalam mempertahankan segmen pelanggannya dan untuk merebut segmen pasar yang baru.⁴¹ Strategi ini dapat dilaksanakan apabila dapat memanfaatkan batasan-batasan yang ada didalam pengembangan antara lain, dengan strategi produk, strategi proses, strategi perbedaan individu, strategi layout, strategi lokasi, dan

⁴¹ Lip Saripudin, "Strategi Sumber Daya Manusia (SDM)". *Suka-Suka*, 24 November 2012

penjadwalan kerja. Semua strategi ini akan sangat tergantung pada strategi rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak disektor yang menghasilkan barang maupun jasa. Terlebih pada sektor jasa, dimana kepuasan konsumen ditentukan oleh pelayanan yang diberikan perusahaan melalui tenaga kerja yang menjadi operatornya. Oleh karena itu keberhasilan operasional akan ditentukan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.

Tujuan dari strategi sumber daya manusia ini antara lain untuk menopang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan, baik yang bergerak dibidang produksi barang maupun jasa, organisasi bisnis maupun non bisnis. Adapun peran strategi sumber daya manusia yaitu:⁴²

- a. Peran strategis sumber daya manusia sebagai hasil keluaran mengubah posisi, diharapkan member kontribusi signifikan dalam perencanaan bisnis.
- b. Hasil mengubah posisi
 - 1) Bussines person: praktisi SDM.
 - 2) *Shaper of change*:partisipasi tim atas perubahan.

⁴² Sedarmayanti, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Refika Aditama, 2017), h. 34

- 3) *Consultant to organization or partner to line*: aktif dalam konsorsium, penyiapan proposal, dan partisipasi dalam sistem komputerisasi.
- 4) *Strategy formulator and implementor*: mengerti strategi bisnis, orientasi bisnis strategis, strategi semua bagian organisasi/perusahaan dan aplikasi praktik manajemen SDM dari berbagai lini strategi.
- 5) *Talent manager*: komunikasi dengan semua manajer lini secara terus-menerus. Konferensi pengembangan jaringan kerja, dan intelijen computer.
- 6) *Asset manager and cost controller*: pelatihan akuntansi dan keuangan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa menjadi seorang pemimpin dalam sebuah organisasi perlu adanya strategi yang digunakan dalam kepemimpinannya, yakni strategi bagaimana caranya agar terbentuk suatu karyawan/bawahan yang selalu melaksanakan tugas dengan baik, tanggung jawab atas apa yang dikerjakan, selalu menerima perintah dari pemimpin. Dengan adanya strategi kepemimpinan tersebut, maka akan menciptakan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.

D. Tinjauan Pustaka

Telaah pustaka mengenai penelitian terdahulu yang sudah pernah dilakukan bertujuan untuk mengetahui hubungan antara peneliti yang telah dilakukan dengan yang akan dilakukan.

1. Skripsi Dewi Retno Adhi Purwo yang berjudul “Urgensi Konseling Islam Dalam Penanganan Santri Pelanggaran Disiplin Di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Desa Belambangan Penengahan Lampung Selatan” Skripsi Mahasiswa Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Jurusan Manajemen Dakwah Tahun 2014, yang berisi tentang penanganan terhadap para santri yang melanggar peraturan sehingga memiliki rasa jera dan menjalankan aturan yang telah

ditetapkan dengan tujuan dapat mengembangkan potensi kearah yang lebih optimal.

2. Skripsi Eko Arisandi yang berjudul “Kepemimpinan Mudir Pondok Pesantren Al-Ittifaqian Indralaya Ogan Ilir Sumatera Selatan” Skripsi Mahasiswa UIN Syarif Hidayatullah Jurusan Manajemen Pendidikan Tahun 2011, yang berisi tentang tradisi kepemimpinan pondok pesantren dengan menggunakan mekanisme manajemen, pesantren ini melakukan transformasi kepemimpinan dalam mengelola pesantren.
3. Skripsi Maulisa Darliani yang berjudul “Strategi Pesantren Oemar Diyan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia” Skripsi Mahasiswa Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh Jurusan Manajemen Dakwah Tahun 2016, yang berisi tentang bagaimana strategi yang digunakan dalam mengembangkan sumber daya manusia terhadap proses pengembangan keberhasilan pendidikan dan juga pengembangan pesantren.

Dari ketiga penelitian yang telah terlebih dahulu dilakukan oleh para peneliti diatas, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian terdahulu adalah pada objek penelitian yang penulis teliti, yaitu tentang strategi kepemimpinan yang seperti apa yang diberikan oleh pimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu guru/ustadz dalam kegiatan belajar mengajar di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin.

BAB III

PONDOK PESANTREN TERPADU USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren

1. Sejarah Berdirinya

Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin merupakan lembaga sosial yang bergerak dibidang pendidikan dengan nilai-nilai islam yang bertujuan menghidupkan dan memelihara serta meningkatkan semangat pengabdikan dikalangan umat Islam khususnya dan bangsa Indonesia umumnya. Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin berdiri diatas tanah wakaf seluas 30.000 m² yang beralamat di JL. Trans Sumatra Simpang Palas Desa Belambangan Kecamatan Penengahan Kabupaten Lampung Selatan yang diresmikan pada tanggal 25 September 2001 oleh Bupati Lampung Selatan yang pada saat itu adalah H. Zulkifli Anwar dan berdasarkan akta notaries Syahrul Alim, SH. Dengan nomor 11 tanggal 29 Januari 2001 dan telah terdaftar di Kantor Wilayah Departemen Agama Lampung Selatan dengan nomor 254/PP/LS/2001, dan membuka penerimaan santri baru mulai pada bulan juni 2001. Alhamdulillah pada bulan pertama penerimaan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin menerima 45 santri yang terdiri santriawan dan santriwati yang berasal dari berbagai daerah baik

Lampung maupun lainnya.¹ Dan pada tahun ini jumlah santri berjumlah 724 yang terdiri dari 372 santriwan dan 352 santriwati.

Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin didirikan oleh KH. Ahmad Rafiq Udin S.Ag, M.SI. Latar belakang berdirinya pondok pesantren ini adalah karena adanya intruksi dari orang tua beliau yang mempunyai keinginan bahwa anak-anaknya ada yang bisa mendirikan sebuah pesantren, dan selain itu juga yang ikut melatar belakangi berdirinya Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin yaitu karena pendidikan agama khususnya di desa ini sangat minim sekali, berkaitan dengan ubudiyah sholat, tauhid, etika dan sebagainya sangat memprihatinkan. Maka pada tahun 2001 beliau mendirikan Pesantren tersebut dan sekaligus menjadi pimpinan pesantren dan ketua yayasan.

Awal mula didirikannya pesantren ini para santri bermukim dan belajar ditempat yang sederhana, hal ini dikarenakan ruang kelas dan asrama yang digunakan untuk belajar kurang memadai, yang mana para santri belajar di sebuah gubuk-gubuk yang apabila panas dan terjadi hujan ketika kebocoran, tetapi berkat kesabaran, keikhlasan, dan juga pertolongan Allah SWT Alhamdulillah hingga pada saat ini telah banyak sekali perubahan khususnya sarana untuk belajar, yaitu berkat doa dan usaha sendiri, keluarga besar pesantren, para santri dan juga berkat bantuan para wali santri, serta bantuan dari pemerintah kini

¹ Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan, 2010, h.9

Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin sangat berkembang dan mempunyai fasilitas yang memadai.²

2. Visi, Misi, dan Tujuan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin

Adapun visi, misi, dan tujuan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin yaitu:³

a. Visi Pesantren

Menjadikan pesantren yang unggul menuju terwujudnya generasi yang *ghairu ummah*, berkualitas, populis dan islami.

b. Misi Pesantren

1) Menanamkan keimanan, ketaqwaan, akhlakul karimah, kepedulian terhadap kebersihan dan keilmuan, kesadaran hidup sehat dan hidup bermanfaat bagi masyarakat, agama dan negara.

2) Menyelenggarakan pendidikan pesantren integral yang memadukan kurikulum pesantren dan nasional.

3) Mengembangkan wawasan, pengetahuan, keterampilan, keahlian dan kewirausahaan.

4) Menciptakan situasi belajar dan lingkungan yang kondusif, harmonis, kompetitif, demokratis, transparan, professional dan *accountability*.

5) Merealisasikan dan mengistiqomahkan panca jiwa pesantren, moto pesantren dan panca taushiyah mudir.

h.9 ² Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan, 2010,

³ *Dokumen*, Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 2019

c. Tujuan Pesantren

1) Tujuan Umum

Tujuan umum pesantren mengacu pada pendidikan Nasional pada Bab II pasal 3 “Mencerdaskan kehidupan Bangsa dan mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani berkepribadian yang mantap dan mandiri serta memiliki rasa tanggungjawab kemasyarakatan dan kebangsaan.

2) Tujuan Khusus

Tujuan khusus pesantren ini adalah menciptakan lulusan yang memiliki kemampuan terpadu untuk membangun Sumber Daya Manusia yang beriman dan bertaqwa (Imtaq), berilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), berwawasan luas, berakhlakul karimah, berkualitas, mampu berkompetisi, mandiri dan mempunyai keseimbangan antara Iman, Ilmu dan Amal serta mampu berjuang untuk mengabdikan diri pada Agama, Masyarakat, Bangsa dan Negara.⁴

⁴ *Dokumen, Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 2019*

3. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi pada Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin:⁵

Penasehat	: Dr. H. Achmad Asrori, MA
	: KH. Khodamul Qudus
	: Drs. KH. Syahiduddin
	: Drs. KH. Hatim Fananie
Pengawas	: Suhaimi AR
	: A. Rodi, SH
Pemimpin Pesantren	: Dr. KH. Ahmad Rafiq Udin, S.Ag., MSI
Wakil Pemimpin Pesantren	: Hj. Wawat Sukmawati, SE., MM
Sekretaris I	: Muhammad Akhi Yusuf, M.Pd.I
Sekretaris II	: Dwi Rizki Stia Putri, SH
Sekretaris III	: Didik Darmadi, S.Pd.I
Bendahara I	: Amas Masruroh, S.Pd.I
Bendahara II	: Ani Mulyani, SE
Bendahara III	: Anindy Firdaus
Kabid. Ekopontren	: Yuni Wahyuni
Kabid. Pend. & Pengajaran	: Zaenal Abidin, M.Pd.I
Kabid. Pengasuhan Putra	: Safaruddin, S.Pd.I
Kabid. Pengasuhan Putri	: Erah Rahmawati, M.Pd.I
Kabid. Bahasa & Ekskul	: Rina Wahyuni, SE

⁵ *Dokumen, Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 2018*

Kabid. Sarpras & KLH	: Ahmad Apiudin, S.Pd.I
Kepala MA	: Zaenal Abidin, M.Pd.I
Kepala MTs	: Sahriwantoni, S.Pd.I
Kepala MI	: Erah Rahmawati, M.Pd.I
Staf TU Madrasah Aliyah	: Reki Kurniadi, S.Pd
Staf TU Madrasah Tsanawiyah	: Umi Farida
Staf TU Madrasah Ibtidaiyah	: Zikrillah

Sumber Data: Dokumentasi profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, tahun 2018

4. Program Pendidikan

Untuk mencapai target dan sasaran yang diharapkan, maka Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin memiliki program pendidikan yang mencakup program Intra Kulikuler dan Ekstrakulikuler.

a. Program Intrakulikuler

Program ini diberikan secara klasikal dengan alokasi waktu belajar mulai pukul 07:10 WIB s.d pukul 12:00 WIB dan pukul 13.30 WIB s.d 15:00 WIB.

b. Program Ekstrakulikuler

Program ini dimaksudkan untuk memberikan pengetahuan praktis, sehingga para lulusan dapat mempraktekannya di masyarakat. Seperti khutbah jum'at, memandikan dan mensholatkan jenazah, imam sholat, tilawah al-

Qur'an, pidato 3 bahasa (Arab, Inggris, dan Indonesia), pramuka, karate, kaligrafi, letter, janur, lukis, sablon, drum band, band, nasyid, qasidah, marawis, menjahit, jurnalistik, latihan dasar kepemimpinan, olahraga (senam, basket, futsal, sepakbola, badminton, takraw, voli), komputer, MC, diskusi, puisi dan lain-lain.⁶

B. Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin

Strategi kepemimpinan merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan suatu lembaga, guna untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Strategi yang ada pada Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin yaitu:

1. Mencari donatur tetap dan menggali potensi usaha (sumber dana)
2. Melengkapi fasilitas yang kurang dan memperbaiki fasilitas yang rusak serta memelihara yang ada
3. Menciptakan manajemen yang transparan
4. Menjalin hubungan baik dengan masyarakat (*Community Support*)
5. Membina dan mengembangkan minat dan bakat santri
6. Membina tata tertib yang demokratis dan edukatif
7. Menciptakan efektif *School*
8. Merealisasikan Pedoman Dasar Motto, Panca Jiwa dan Panca Tausiyah Mudir.⁷

Kepemimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin ini baik dalam kepengurusan maupun dalam mengadakan suatu kegiatan

⁶ *Dokumen*, Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 2019

⁷ *Dokumen*, Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 2019

menggunakan tipe kepemimpinan demokratis.⁸ Kepemimpinan demokratis merupakan kemauan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, yaitu dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan harus ditentukan dahulu bersama antara pimpinan dan bawahan.

Kepemimpinan demokrasi disini yakni kepemimpinan yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW, salah satu contohnya kita sebagai pemimpin tidak otoriter, sebagai pemimpin harus selalu bermusyawarah untuk mencari yang terbaik dengan cara kita mengadakan evaluasi, minta saran dan masukan pada guru-guru dan santri apa yang terbaik untuk pondok, kita mengevaluasi apa yang kira-kira tidak pas untuk pondok, kegiatannya yang seperti apa yang baik untuk pondok, sehingganya pondok ini berkualitas.⁹

Selain itu sebagai pimpinan tidak hanya asal bicara, tapi juga mencontohkan yang berkaitan dengan ibadah sholat, berapa banyak yang telah kita keluarkan untuk sholat berjamaah yang tidak baik.¹⁰ Dengan hal ini tugas kita sebagai pimpinan menekankan sekali bagaimana para guru disini menjalankan tugasnya dengan 3T, TAKLIM (mengajar di

⁸ Ahmad Rafiq Udin, Wawancara Dengan Penulis, Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 02 Maret 2019

⁹ Ahmad Rafiq Udin, Wawancara Dengan Penulis, Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 02 Maret 2019

¹⁰ Tri Wahyu Wulandari, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 04 Maret 2019

kelas dengan baik), TARBIYAH (bagaimana menyayangi dan mencintai), dan TAKDIM (memberikan keteladanan).¹¹

Kepemimpinan yang diberikan oleh pimpinan di pondok ini sangat baik, disiplin, terbukti dari sholat jama'ah yang selalu tepat waktu, masuk sekolah yang tepat waktu dan bijaksana, bijaksananya itu ketika seumpamanya ada kesalahan pada guru-guru atau para santri itu pasti ditabayyunkan dulu tidak langsung dihukum, kemudian disiplin karena kita semua disini harus disiplin jadi semuanya harus diatur.¹²

Sebagai seorang pimpinan, peran yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas tenaga pengajar (guru) yaitu, mengadakan pengajian dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia (guru) dibidang keimanan, mengadakan kursus guru dibidang metodologi pengajaran, memberikan tambahan materi dan juga peningkatan materi sehingga guru bisa menguasai pelajaran yang diberikan kepada para santri, selain itu juga di pondok ini memanggil orang-orang hebat yang bisa memberikan pencerah dalam peningkatan kualitas guru dan pengawas-pengawas juga didatangkan untuk memberikan pencerahan yakni kursus guru.¹³

Strategi yang digunakan dalam meningkatkan kualitas guru, yaitu adanya halaqah guru. Halaqah ini dilakukan dari hati kehati,

¹¹ Ahmad Rafiq Udin, Wawancara Dengan Penulis, Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 02 Maret 2019

¹² Laila Roza, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 04 Maret 2019

¹³ Ahmad Rafiq Udin, Wawancara Dengan Penulis, Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 02 Maret 2019

berbicara tentang bagaimana strategi dalam mengembangkan madrasah ini.¹⁴ Kadang-kadang dalam melaksanakan halaqah biasanya memanggil enam orang dan kadang-kadang semua guru, halaqah yang dilakukan secara *face to face*, contohnya silaturahmi rutin beserta usaha dan doa.¹⁵

Selain itu juga pimpinan mengajarkan para guru-guru bermujahadah (bersungguh-sungguh), bahwa didalam halaqah itu disampaikan bahwa kunci strategi harus manjadda wa jadda, bermuhasabah harus mengevaluasi, dan membangun mencari kekurangan serta kelebihan guru-guru tersebut, dan yang kedua adalah mukharabbah (meningkatkan diri kepada kemenangan pondok ini) yang dilakukan seperti menanamkan keikhlasan, berusaha, bekerja keras, istiqomah dan jangan putus asa.¹⁶ Selain itu juga dalam meningkatkan diri kepada kemenangan dipondok ini, pimpinan menganjurkan para guru untuk selalu rutin melakukan guru-guru tahajud, guru-guru dhuha, dan yasinan rutin.¹⁷

Sebagai seorang pemimpin pondok, langkah-langkah strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas guru sebagai da'i yaitu seperti mengadakan pengajian, strategi bimbingan yakni bagaimana strategi metodologi mengajar yang baik, memberikan tambahan materi

¹⁴ Umi Farida, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 22 Maret 2019

¹⁵ Laila Roza, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 04 Maret 2019

¹⁶ Ahmad Rafiq Udin, Wawancara Dengan Penulis, Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 02 Maret 2019

¹⁷ Tri Wahyu Wulandari, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 04 Maret 2019

kualitas guru, memanggil ahli-ahli dibidang pendidikan untuk memberikan pencerahan kepada pondok pesantren, serta mengadakan musyawarah guru-guru untuk mencari kelebihan dan kekurangan pondok pesantren ini.¹⁸

Teknik pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh pimpinan khususnya dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru di pondok pesantren ini diserahkan kepada Kepala MA dan Kepala MTs.¹⁹ Teknik supervisi disini seperti pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), jadi setiap guru diawal kegiatan belajar mengajar pasti dituntut untuk membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Awal masuk pesantren pasti ada yang namanya proses pembelajaran, jadi kita disini disosialisasiin lagi tentang teknik belajar mengajar, bagaimana sih kita mengajar dengan baik dan biasanya kita mengundang orang luar, biasanya saat pertama kali kita datang kemudian kita dituntut untuk membuat silabus dan semua perangkat pembelajaran, kemudian setelah membuat semua itu lalu dikumpulkan kepada Kepala Sekolah.²⁰

Upaya-upaya yang dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan kualitas guru yaitu mengadakan seminar guru dengan mendatangkan tokoh professional, didalam seminar tersebut diajarkan bagaimana membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang

¹⁸ Ahmad Rafiq Udin, Wawancara Dengan Penulis, Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 02 Maret 2019

¹⁹ Umi Farida, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 22 Maret 2019

²⁰ Tri Wahyu Wulandari, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 04 Maret 2019

baik, dan juga membantu membuat silabus, bagaimana cara agar menjadi *public speaker* yang bagus, diajarkan berbicara yang lantang supaya tidak berantakan dan gemeteran saat berbicara didepan umum.²¹

C. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Keberhasilan Kualitas Guru

1. Faktor Pendukung

Faktor pendukung dalam keberhasilan kualitas guru di Pesantren Terpadu Ushuluddin yaitu adanya nilai-nilai yang ditanamkan oleh pimpinan (mudir), yaitu dengan menerapkan Panca Tausiyah Mudir seperti:

- a.) Adanya nilai-nilai di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin ini merupakan panca tausiyah yakni bagaimana kita mempergunakan waktu sebaik-baiknya.
- b.) Sebagai seorang guru perlu mensucikan pikiran hati harus bersih, perkataan dan perbuatan harus sopan, menjalin ukhuwah.
- c.) Berpotensi prestasi serta mengembangkan ilmu, mengembangkan keikhlasan istiqomah dan juga menanamkan rasa sabar, syukur, intinya untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan.

2. Faktor Penghambat

Mengenai dengan faktor penghambat, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin menerapkan adanya dua sistem dalam

²¹ Umi Farida, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 22 Maret 2019

meningkatkan kualitas guru yaitu hukuman (*punishment*) dan penghargaan (*reward*). Ketika ada beberapa guru yang sepertinya ingin maju tetapi nilai kedisiplinannya turun, maka kita berikan hukuman (*punishment*), guru-guru di Pondok Pesantren ini juga menerima raport jadi bukan hanya santri saja, dan jika nilai di raport tersebut ada yang merah maka guru tersebut harus keluar.²² Jadi bukan pimpinan yang mengeluarkan tetapi guru tersebutlah yang mengeluarkan diri sendiri. Karena setiap enam bulan sekali raport itu dibacakan serta setiap enam bulan tersebut baru diberikan keputusan, sedangkan penghargaan (*reward*) diberikan kepada guru-guru yang berprestasi dengan program-program yang dijalankan.²³

D. Analisis SWOT

Berdasarkan penjelasan diatas tentang strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas guru sebagai da'i beserta faktor pendukung dan faktor penghambat, maka berdasarkan analisis SWOT yaitu sebagai berikut:

1. *Strength* (Kekuatan)

Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin mempunyai kekuatan sendiri dalam meningkatkan kualitas guru sebagai dai, yakni pimpinan

²² Ahmad Rafiq Udin, Wawancara Dengan Penulis, Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 02 Maret 2019

²³ Laila Roza, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 04 Maret 2019

selalu menanamkan nilai-nilai dengan menerapkan lima Panca Tausiyah Mudir kepada para guru.

2. *Weaknesses* (Kelemahan)

Kelemahan yang dihadapi oleh pimpinan dalam meningkatkan kualitas guru disini yaitu ketika ada beberapa guru yang ingin maju tetapi nilai kedisiplinannya kurang, hal ini yang menyebabkan sebuah penghambat. Selain itu juga di pondok pesantren Terpadu Ushuuddin mengalami kendala dana, karena di pondok pesantren ini tidak ada donator. Sehingga ketika akan membangun sebuah gedung atau ingin membeli perlengkapan lainnya, terhambat oleh dana tersebut.

3. *Opportunities* (Kesempatan)

Adapun kesempatan yang di pimpinan gunakan dalam meningkatkan kualitas guru disini yaitu dengan mengadakan pengajian, mengadakan kursus guru dibidang metodologi pengajaran, memberikan tambahan materi, melakukan seminar dengan memanggil ahli-ahli di bidang pendidikan, serta selalu mengadakan musyawarah dan juga evaluasi setiap minggunya.

4. *Threats* (Ancaman)

Dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin yakni pimpinan dalam meningkatkan kualitas guru sebagai da'i diharapkan mampu meningkatkan kualitas guru sebagai da'i dengan semaksimal mungkin dengan kurangnya dana

ataupun sarana yang dimiliki, serta mampu bersaing dalam perkembangan keilmuan dan teknologi.



BAB IV

STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN TERPADU USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN

A. Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin

Berdasarkan hasil wawancara dan pengumpulan data yang sebelumnya diperoleh maka peneliti menganalisisnya sebagai berikut:

Seiring perkembangan zaman pada saat ini, banyak sekali Pondok Pesantren yang berdiri khususnya di Kabupaten Lampung Selatan, dimana masing-masing Pondok Pesantren tersebut mempunyai visi, misi dan tujuan berbeda-beda yang harus dicapai. Untuk mencapai suatu tujuan tersebut tentu harus memiliki inovasi dan juga wawasan dalam menyusun berbagai macam strategi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Dengan adanya hal tersebut, maka pemimpin yang seperti inilah yang disebut pemimpin yang efektif. Sebagaimana yang telah dijelaskan pada BAB II dihalaman 18, bahwa strategi adalah suatu rencana atau metode yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, strategi merupakan hal yang sangat penting dilakukan untuk pertumbuhan suatu organisasi dimana seorang pimpinan yang selalu mengarahkan para bawahannya untuk mencapai suatu tujuan bersama, yaitu dengan cara memberikan arahan dan cara pengajaran yang baik kepada para guru guna untuk meningkatkan efektifitas belajar mengajar.

Strategi kepemimpinan memang perlu dibutuhkan dalam melaksanakan semua kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, dimana hal tersebut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yakni guru sebagai da'i.

Sebagai sebuah organisasi Islam, untuk membina para santri menjadi lulusan yang terbaik maka dibutuhkan guru yang berkualitas dalam proses mengajarnya. Oleh sebab itu untuk menguatkan eksistensinya ditengah masyarakat, pimpinan Pondok Pesantren harus memiliki strategi kepemimpinan untuk mengadakan pendekatan-pendekatan kedisiplinan ilmu dan juga mengembangkan ilmu manajemen dalam setiap kegiatannya.

Pondok Pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan Islam yang mempunyai peranan yang sangat besar dimasyarakat, tentunya pola strategi kepemimpinan yang diberikan oleh pimpinan kepada guru haruslah selalu ditekankan. Karena guru juga mempunyai sebuah tanggungjawab yang besar untuk memberikan pengajaran berupa materi dan juga praktek kepada para santri secara professional guna menciptakan lulusan-lulusan terbaik. Dengan demikian, melihat kondisi Pondok Pesantren yang seperti ini semakin dirasakan dan dikenal oleh masyarakat.

Setelah diuraikan pada bab sebelumnya dihalaman 17 tentang teori yang ada, beserta data yang penulis dapatkan baik dari hasil wawancara dan dokumentasi beserta hasil dari pengamatan, maka selanjutnya penulis akan menguraikan strategi kepemimpinan Pondok

Pesantren Terpadu Ushuluddin. Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin menggunakan tipe kepemimpinan Demokratis.

Sebagaimana yang dijelaskan pada BAB III halaman 61 yakni, kepemimpinan Demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, yaitu dengan cara kegiatan yang akan dilakukan harus ditentukan dahulu bersama antara pimpinan dan bawahan. Dengan demikian, bahwa dalam suatu organisasi seorang pemimpin itu harus selalu berkonsultasi dengan para anggotanya, sehingga apa yang diharapkan dapat sesuai dengan cita-cita yang sudah direncanakan sebelumnya.



Begitu juga pemimpin Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin didalam mengambil keputusan khususnya dalam merencanakan suatu program kegiatan pemimpin tidak otoriter, akan tetapi sebagai pemimpin harus selalu bermusyawarah dengan para anggota. Dalam musyawarah ini pemimpin selalu mengadakan evaluasi setiap minggunya, meminta saran beserta masukan kepada para guru-guru dan juga santri untuk mencari solusi yang terbaik sehingganya menjadikan pondok ini berkualitas.

Dalam proses menjadikan pondok berkualitas tentunya ada guru-guru yang juga berkualitas dalam hal mengajar para santri, maka upaya strategi yang dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas guru yaitu dengan cara mengadakan halaqah, yaitu membahas tentang bagaimana cara untuk mengembangkan madrasah. Pimpinan biasanya

memanggil enam orang guru dan bahkan semua guru, halaqah ini seperti musyawarah atau rapat yang dilakukan secara *face to face* seperti silaturahmi rutin antara pimpinan dengan guru.

Guru-guru di Pondok Pesantren ini juga diajarkan oleh pimpinan untuk selalu bermujahaddah (bersungguh-sungguh), bahwa dalam hal mengajar tidak boleh main-main harus bermuhasabah dan selalu mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang telah dijalankan, hal ini sangat penting dilakukan karena untuk mencari kekurangan serta kelebihan dari guru-guru tersebut.

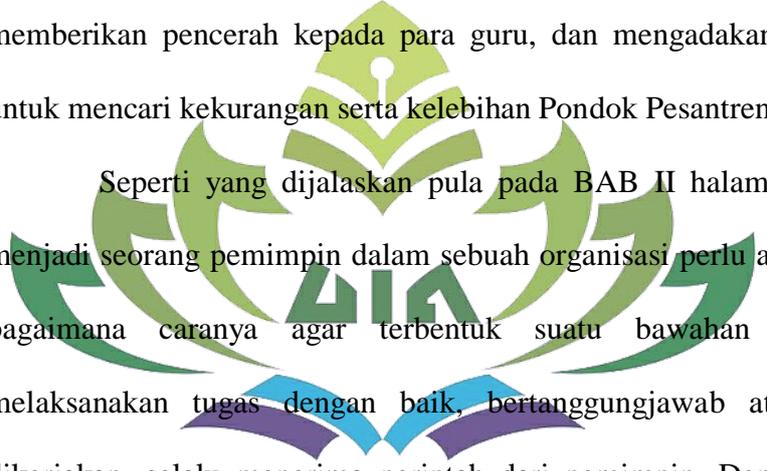
Jadi setiap minggu sekali kan pimpinan dan semua guru dikumpulkan jadi satu untuk evaluasi, sebelumnya di Pondok ini sudah ada bagian-bagiannya sendiri misalnya seperti Kepala MA, Kepala MTs, dan Kepala MI. Jadi setiap evaluasi, para Kepala MA, MTs, dan MI ini melaporkan kegiatan-kegiatan guru itu apa saja, seperti guru tidak mengajar, guru yang tidak apel, nah mudir (pimpinan) bisa tahunya dari situ.¹ Dengan demikian dari sinilah pimpinan tahu bahwa mana saja guru-guru baik dan yang melanggar peraturan.

Dan yang selanjutnya yaitu mukharabbah (meningkatkan diri pada kemenangan pondok), disini pimpinan mengajarkan para guru seperti keikhlasan, berusaha, bekerja keras, istiqomah dan juga jangan putus asa. Pimpinan menganjurkan para guru untuk selalu rutin melakukan tahajud, dhuha dan yasinan, hal ini dilakukan sebagai bentuk rasa syukur karena

¹Laila Roza, Wawancara Dengan Penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 04 Maret 2019

Alhamdulillah sampai saat ini Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin sudah banyak sekali mengalami perkembangan yang luar biasa dan menjadi salah satu Pondok Pesantren yang unggul di Provinsi Lampung.

Adapun langkah-langkah strategi yang digunakan oleh pimpinan dalam meningkatkan kualitas guru sebagai da'I sebagaimana yang telah dijelaskan pada BAB III halaman 63, yaitu dengan cara mengadakan pengajian, memberikan metodologi pengajaran yang baik, memberikan tambahan materi khusus, memanggil ahli-ahli dibidang pendidikan untuk memberikan pencerah kepada para guru, dan mengadakan musyawarah untuk mencari kekurangan serta kelebihan Pondok Pesantren ini.



Seperti yang dijelaskan pula pada BAB II halaman 51 bahwa, menjadi seorang pemimpin dalam sebuah organisasi perlu adanya strategi bagaimana caranya agar terbentuk suatu bawahan yang selalu melaksanakan tugas dengan baik, bertanggungjawab atas apa yang dikerjakan, selalu menerima perintah dari pemimpin. Dengan demikian maka akan menciptakan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.

Upaya-upaya yang dilakukan pimpinan dalam meningkatkan kualitas guru yaitu mengadakan seminar. Dalam kegiatan seminar ini mendatangkan tokoh profesional, yang bertugas mengajarkan para guru-guru bagaimana membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang baik, membantu para guru membuat silabus, dan juga mengajarkan bagaimana cara agar menjadi *public speaker* yang bagus serta diajarkan berbicara lantang dan tidak gemetar ketika berada didepan umum.

Strategi kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin sangatlah baik, terbukti dari kegiatan evaluasi yang dijalankan setiap seminggu sekali dan juga hubungan antara pimpinan dengan para guru juga terjalin erat. Dalam evaluasi tersebut para guru dan pimpinan bersama-sama membahas program kerja yang akan dilaksanakan untuk satu minggu kedepan, evaluasi dilaksanakan setiap malam senin. Pada evaluasi tersebut membahas tentang masalah pondok, tapi jika pada malam senin pimpinan sedang ada masalah yang *urgent* maka kegiatan evaluasi diganti pada malam selasa atau malam rabu.

Setelah selesai melakukan evaluasi, para guru-guru menyampaikan kepada para santri bahwa hasil evaluasi pada minggu ini misalkan seluruh santri tidak diperkenankan untuk memakai pakaian atau seragam temannya, jadi program kerja pada minggu ini misalnya kedisiplinan para santri. Kemudian pada malam senin yang akan datang para guru dan pimpinan mengadakan evaluasi lagi, yaitu membahas program kerja yang baru dan juga membahas program kerja yang telah dilaksanakan pada minggu kemarin.

B. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin

1. Faktor Pendukung

Dalam meningkatkan kualitas guru, pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin menanamkan nilai-nilai kepada guru-guru sebagai da'i yakni sebagai faktor pendukungnya, yaitu menerapkan adanya Panca Tausiyah Mudir. Panca Tausiyah ini dibuat oleh pimpinan Pondok Pesantren ini, yaitu:

- a. Manfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya
- b. Sucikan hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan
- c. Jalin ukhuwah, gali potensi dan raih prestasi
- d. Berbuatlah dengan akhlak, ilmu, ikhlas, dan istiqomah
- e. Sabar dan syukur serta tingkatkan kualitas iman dan taqwa

2. Faktor Penghambat

Adapun yang menjadi faktor penghambat pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin dalam meningkatkan kualitas tenaga pengajar yaitu, ketika ada beberapa guru yang sepertinya ingin maju tetapi nilai kedisiplinannya turun, maka langsung diberikan *punishment* oleh pimpinan. Karena di Pondok Pesantren ini, tidak hanya santri saja yang menerima rapor akan tetapi gurupun menerimanya.

Seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa jika ada guru yang melanggar peraturan, maka akan langsung dipanggil oleh pimpinan. Jika pada rapor tersebut ada nilai merah, berarti guru tersebut harus keluar dari pondok. Jadi bukan pimpinan yang mengeluarkan guru tetapi guru tersebut yang telah mengeluarkan diri sendiri. Karena setiap enam bulan sekali rapor tersebut dibacakan dan

setiap enam bulan sekali pimpinan memberikan keputusan kepada guru yang mendapat nilai merah tersebut.

Adapun jumlah guru yang telah keluar dari pondok, yaitu:²

Table 1.1 data rekapitulasi guru keluar

No	NAMA	Alasan Keluar
1.	Fajri Febriansyah	Meninggalkan jam pelajaran, Keluar pesantren tanpa izin
2.	Leni Arlisa	Meninggalkan jam pelajaran
3.	Muhammar Silmi	Meninggalkan jam pelajaran, Keluar pesantren tanpa izin
4.	Raudatul Aliyah	Meninggalkan jam pelajaran, Keluar pesantren tanpa izin

Tabel diatas menunjukkan bahwa ada beberapa guru yang telah melanggar peraturan pondok, sesuai apa yang telah mereka lakukan maka pimpinan memberikan sebuah hukuman (*punishment*) kepada para guru tersebut dengan cara mengeluarkan mereka dari Pondok Pesantren, dan bisa diambil kesimpulan bahwa beberapa guru tersebut telah sengaja melanggar peraturan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu, yang menjadi faktor penghambat di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin adalah kurangnya dana. Hal ini terjadi karena di Pondok Pesantren ini tidak ada donatur, sehingganya setiap akan melakukan sebuah pembangunan atau ingin membeli perlengkapan pondok, selalu terhambat oleh dana tersebut.

²Dokumen, Buku Rekapitulasi Guru Keluar 2018

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis terhadap data yang berhasil dikumpulkan dalam penelitian, maka pada bab terakhir penulis akan menyimpulkan sebagai berikut:

1. Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin dalam memimpin Pondok yaitu dengan menggunakan tipe kepemimpinan Demokratis. Strategi kepemimpinan yang pimpinan gunakan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia tenaga pengajar yaitu dengan mengadakan halaqah, dalam halaqah kegiatan yang dilakukan adalah musyawarah antar pimpinan dengan para guru membahas tentang perkembangan madrasah, dan pimpinan juga mengajarkan para guru-guru untuk selalu bermujahadah (bersungguh-sungguh) dalam hal mengajar serta mukharabbah (meningkatkan diri kepada kemenangan pondok). Selain itu juga pimpinan selalu mengadakan evaluasi setiap minggunya kepada semua guru dan juga pimpinan mengadakan seminar untuk para guru dengan cara mendatangkan tokoh professional yang bertugas mengajarkan para guru bagaimana membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang baik dan membantu guru membuat silabus serta mengajarkan para guru menjadi *public speaker* yang baik.

2. Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin memiliki faktor pendorong, yaitu: dalam meningkatkan kualitas tenaga pengajar, pimpinan menanamkan nilai-nilai kepada guru dengan cara menerapkan Panca Tausiyah Mudir:

- a. memanfaatkan waktu dengan sebaik-baiknya
- b. sucikan hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan
- c. Jalin ukhuwah, potensi, dan raih prestasi
- d. Berbuatlah dengan akhlak, ilmu, ikhlas, istiqomah
- e. Sabar dan syukur serta tingkatkan kualitas iman dan taqwa

Sedangkan faktor penghambatnya adalah ketika ada beberapa guru yang ingin maju tapi nilai kedisiplinannya turun, maka langsung diberikan *punishment* (hukuman) oleh pimpinan karena telah melanggar aturan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu yang menjadi faktor penghambat juga adalah kurangnya dana, jadi setiap ingin melakukan sebuah pembangunan atau ingin membeli perlengkapan pondok selalu terhalang dana.

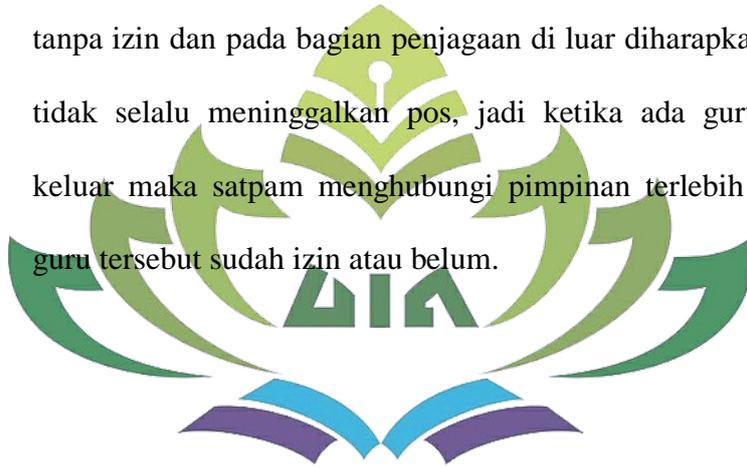
B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan dilapangan, tentang strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, maka penulis sarankan sebagai berikut:

1. Pimpinan dalam melakukan strategi haruslah lebih memperhatikan para tenaga pengajar atau guru supaya mereka lebih bertanggungjawab lagi dengan tugas yang telah diamanahkan dan juga mentaati peraturan

yang sudah ditetapkan sehingga tidak terjadi lagi pelanggaran seperti ini.

2. Diharapkan kepada Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin dalam melaksanakan strategi untuk meningkatkan kualitas tenaga pengajar untuk setiap jam pelajaran masuk, maka harus diadakannya pengecekan per kelas supaya bisa mengetahui jika ada salah satu guru yang memang atau sengaja meniggalkan pelajaran, serta pimpinan juga harus lebih tegas dalam menyikapi jika ada guru yang keluar pesantren tanpa izin dan pada bagian penjagaan di luar diharapkan satpam untuk tidak selalu meninggalkan pos, jadi ketika ada guru yang hendak keluar maka satpam menghubungi pimpinan terlebih dahulu apakah guru tersebut sudah izin atau belum.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Deddy Mulyadi, *Prilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Dokumen Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin 2010.
- Dokumen Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin 2018.
- Dokumen Profil Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin 2019.
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.
- Faustini Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi, 2003.
- George A. Steiner dan John B. Miner, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 1997.
- George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 2009.
- Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, Bandung: Erlangga, 2012.
- Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2013.
- M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996.
- Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

Nanih Mahendrawati dan Agus Ahmad Safe'i, *Pengembangan Masyarakat Islam dan Ideologi Strategi Sampai Tradisi*, Bandung: Remaja Roksdakarya, 2001.

Sandra Oliver, *Strategi Public Relation*, Jakarta: Erlangga, 2007.

Sedarmayanti, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Refika Aditama, 2017.

Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2015.

Sofjan Sauri, *Strategic Management Sustainable Competitive*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016.

Sudarwan Danim, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia, 2004.

Suhardi, *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*, Yogyakarta: Gava Media, 2018.

Susiandi AS, *Metodologi Penelitian*, Bandar Lampung: Pusat Penelitian dan Penerbitan LP2M Institut Agama Islam Negeri Raden Intan, 2015.

Usman Effendi, *Asas Manajemen*, Depok: Raja Grafindo, 2015.

Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo, 2012.

Veithzal Rifai Zainal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2003

Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015.

Ahmad Rafiq Udin, Wawancara dengan penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 02 Maret 2019.

Laila Roza, Wawancara dengan penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 04 Maret 2019.

Tri Wahyu Wulan, Wawancara dengan penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin, 04 Maret 2019.

Umi Farida, Wawancara dengan penulis, Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin,
22 Maret 2019.



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Linda Permata
NPM : 1541030029
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN TERPADU USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN“ adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun tiruan dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 24 Juni 2019

Penulis,

Linda Permata

1541030029





KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin. Telp. (0721) 704030 Sukarame 1 Bandar Lampung

DAFTAR HADIR MUNAQSAH

Nama : Linda Permata
NPM : 1541030029
Fakultas / Jurusan : Dakwah dan Ilmu Komunikasi / Manajemen Dakwah
Pembimbing I : Hj. Rodiyah, S.Ag., MM
Pembimbing II : Badarudin, S.Ag., M.Ag
Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan

NO	HARI / TANGGAL	PEMAKALAH	PARAF	NOTULEN
1.	Senin 26 September 2016	Aulia Dewi		M. Husaini MT
2.	Kamis 29 September 2016	Yumandar Zubki		Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos. I
3.	Senin 10 Oktober 2016	Deni Syahputra		Rauf Tamami, M.Pd.I
4.	Rabu 14 Maret 2018	Santi Puspita Sari		Rauf Tamami, M.Pd.I
5.	Senin 17 September 2018	Apriyansyah		M. Husaini, MT

Bandar Lampung, 04 Juli 2019

Mengetahui

Kepala Jurusan Manajemen Dakwah

Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag
NIP. 197206161997032002

JADWAL AKTIVITAS SANTRI

a. Aktivitas harian santri



Pukul 04:00-05:00 WIB	:Bangun tidur, Sholat shubuh berjamaah
Pukul 05:00-06:00 WIB	:Pengajian Kitab Kuning, pemberian kosakata, Muhadatsah
Pukul 06:00-07:00 WIB	:Sarapan pagi, mandi dan berangkat ke kelas
Pukul 07:00-07:10 WIB	: Tadarus Al-Qur'an
Pukul 07:10-08:30 WIB	: Belajar Formal (PBM)
Pukul 08:30-09:10 WIB	: Istirahat dan Sholat Dhuha
Pukul 09:10-12:00 WIB	: Belajar Formal (PBM)
Pukul 12:00-13:30 WIB	: Sholat Dzuhur dan Makan Siang
Pukul 13:30-13:45 WIB	: Tadarus Al-Qur'an
Pukul 13:45-15:00 WIB	: Belajar Formal (PBM)
Pukul 15:00-16:00 WIB	: Sholat Ashar
Pukul 16:00-17:00 WIB	: Kegiatan Ekstrakurikuler
Pukul 17:00-17:30 WIB	: Mandi dan Makan Sore
Pukul 17:30-18:00 WIB	: Pengajian Kitab Kuning
Pukul 18:00-19:00 WIB	:Sholat Maghrib dan Mengaji Al- Qur'an dengan Guru
Pukul 19:00-20:00 WIB	: Sholat Isya dan Tadarus Al- Qur'an
Pukul 20:00-21:30 WIB	: Belajar Malam dengan Guru

Pukul 21:30-22:00 WIB : Istirahat/ ke Kantin

Pukul 22:00-04:00 WIB : Tidur Malam

b. Aktivitas Mingguan Santri

1. Hari Senin : Pkl. 07:00-08:30 WIB Evaluasi Mingguan
Pkl. 16:00-17:00 WIB Diskusi
2. Hari Selasa : Pkl. 16:00-17:00 WIB Kursus Bahasa
Inggris
3. Hari Rabu : Pkl. 16:00-17:00 WIB Kursus Letter
4. Hari Kamis : Pkl. 16:00-17:00 WIB Kursus Bahasa Arab
5. Hari Jum'at : Pkl. 16:00-17:00 WIB Olahraga
Pkl. 20:00-21:15 WIB Latihan Pidato Bahasa
Indonesia
6. Hari Sabtu : Pkl. 13:45-13:00 WIB Pramuka dan Keputrian
Pkl. 16:00-17:00 WIB Kursus Kaligrafi
Pkl. 20:00-21:15 WIB Latihan Pidato Bahasa
Arab & Inggris
7. Hari Minggu : Pkl. 06:00-07:00 WIB Olahraga
Pkl. 07:00-08:30 WIB Makan Pagi, Kerja
Bakti
Pkl. 13:45-15:00 WIB Latihan Seni Baca Al-
Qur'an

**Data Guru Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin
Tahun Pelajaran 2018/2019**

No	Nama	L/P	Tamat	Pend. Terakhir	Tempat Pendidikan
1.	Dr. KH. Ahmad Rafiq Udin, S.Ag., MSI	L	2001	S3	UIN Raden Intan Lampung
2.	Hj. Wawat Sukmawati, SE., MM	P	2001	S2	STIE Muhammadiyah
3.	Rina Wahyuni, SE	P	2001	S1	STIE Muhammadiyah
4.	Safaruddin, S.Pd.I	L	2001	S1	STAI Metro
5.	Ahmad Apiudin, S.Pd.I	L	2001	S1	STAI Metro
6.	Erah Rahmawati, M.Pd.I	P	2005	S2	UIN Raden Intan Lampung
7.	Sahriwatoni, S.Pd.I	L	2005	S1	STAI Metro
8.	Zaenal Abidin, M.Pd.I	L	2005	S2	STAI Metro
9.	Nurhalimah, S.Pd.I	P	2010	S1	STAI Metro
10.	Didik Darmadi, S.Pd.I	L	2010	S1	STAI Metro
11.	Drs. Ing Muttakin	L	2010	S1	UIN Raden Intan Lampung
12.	Syafe'i	L	2010	MA	
13.	Amas Masruroh, S.Pd.I	L	2010	S1	STAI YASBA
14.	Siti Zuleha, S.Pd	P	2010	S1	STAI Metro
15.	Urfi Mawaddah, S.Pd	P	2013	S1	STAI Metro
16.	Reki Kurniadi, S.Pd	L	2013	S1	STAI Metro
17.	Tri Novitasari, S.Pd.I	P	2013	S1	STAI YASBA
18.	Sahrullah	L	2013	S1	STAI YASBA
19.	Fatya Raudatul Firdaus	L	2013	S1	STAI YASBA
20.	Ani Mulyani	P	2012	S1	STAI YASBA
21.	Tri Lestari	P	2014	MA	MA Terpadu Ushuluddin
22.	Tri Wahyu Wulandari	P	2014	MA	MA Terpadu Ushuluddin
23.	Murniasih	P	2014	MA	MA Terpadu Ushuluddin
24.	Devi Damayanti	P	2014	MA	MA Terpadu Ushuluddin
25.	Siti Ikhsaniyah	P	2014	MA	MA Terpadu Ushuluddin
26.	Muhammad Akhi Yusuf, M.Pd.I	L	2014	S2	UIN Raden Intan Lampung

27.	Mustomar, S.Pd.I	L	2015	S1	STAI
28.	Fitria Aulia	P	2015	MA	MA Terpadu Ushuluddin
29.	Ahmad Malik	L	2015	MA	MA Terpadu Ushuluddin
30.	Umi Farida	P	2015	MA	MA Terpadu Ushuluddin
31.	Aflah Aliyanti	P	2015	MA	MA Terpadu Ushuluddin
32.	Delianto Eka Saputra	P	2015	MA	MA Terpadu Ushuluddin
33.	Yuni Wahyuni	P	2015	MA	MA Terpadu Ushuluddin
34.	Ika Nurhanifah, S.Sos.I	P	2015	S1	UIN Raden Intan Lampung
35.	Robiyatul Ahwadiyah, S.Sos.I	P	2015	S1	UIN Raden Intan Lampung
36.	Putri Wulandari, S.Pd	P	2015	S1	UIN Raden Intan Lampung
37.	Wiwit Jayanti, S.Pd	P	2015	S1	UIN Raden Intan Lampung
38.	Anastasya Khoirunnisa, S.Pd.I	P	2015	S1	UIN Raden Intan Lampung
39.	Laila Roza, S.Pd	P	2015	S1	UIN Raden Intan Lampung
40.	Nuril Hanifah, S.Pd	P	2015	S1	UIN Raden Intan Lampung
41.	Juhadi	L	2015	MA	Madrasah Aliyah
42.	Maulana Yusuf, S.Pd.I	L	2015	S1	UIN Raden Intan Lampung
43.	Aswati	P	2015	S1	UIN Raden Intan Lampung
44.	Adi Sholehuddin, S.Sos	L	2016	S1	UIN Raden Intan Lampung
45.	Hamidun, S.Sos	L	2016	S1	UIN Raden Intan .Lampung
46.	Dwi Rizki Setia Putri, SH	P	2016	S1	STAI
47.	Randy Islan	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
48.	M. Rafli	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
49.	Dimarantika	P	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
50.	Vidia Lusiana	P	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
51.	Alfiah Khoirunisa	P	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
52.	Suherni	P	2018	MA	MA Terpadu

					Ushuluddin
53.	Dzikrillah	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
54.	Albi Humabari	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
55.	Ferdi Setiawan	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
56.	Suhenda	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
57.	Budi Setiawan	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
58.	Fitria Meli Anggraini	P	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
59.	Apriyandi	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
60.	M. Zainuri	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
61.	Yusuf Sepriangga	L	2018	S1	UIN Raden Intan Lampung
62.	Nella Indry	P	2018	S1	UIN Raden Intan Lampung
63.	Lailatul Bisriyah	P	2018	S1	UIN Raden Intan Lampung
64.	Tania	P	2018	S1	UIN Raden Intan Lampung
65.	Farah Aulia, S.Pd	P	2018	MA	UIN Raden Intan Lampung
66.	Fitria Melly Anggraini	P	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
67.	Ila Nur Kholifah	P	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
68.	Febriyanti Indah Safitri	P	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
69.	Muammar Yulyansyah, S.Pd.I	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
70.	Rasdianah Rustan, S.Pd	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
71.	Edi Basuki	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
72.	Ahmad Suryadin	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
73.	Ecep Nur Kencana, S.Pd.I	L	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
74.	Siti Fatimah	P	2018	MA	MA Terpadu Ushuluddin
75.	Darmiasih, S.Pd	P	2017	MA	MA Terpadu Ushuluddin

FOTO DOKUMENTASI



Kegiatan pembinaan dan pembekalan mengajar guru Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin



Kegiatan evaluasi bersama pimpinan, guru dan santri



Proses kegiatan belajar mengajar di kelas



Sesi foto bersama pimpinan dan guru setelah selesai melakukan pembinaan dan pembekalan mengajar guru



Foto bersama Pimpinan dan seluruh guru di Pondok Pesantren Terpadu Ushuluddin



**DATA NARASUMBER PONDOK PESANTREN TERPADU
USHULUDDIN PENENGAHAN LAMPUNG SELATAN**

1. Narasumber / Informan : Dr. KH. Ahmad Rafiq Udin, S.Ag., MSI
Jabatan : Pimpinan Pondok Pesantren Terpadu
Ushuluddin Penengahan Lampung Selatan
Tempat Wawancara : Pondok Pesantren
Waktu Wawancara : 02 Maret 2019
2. Narasumber / Informan : Laila Roza, S.Pd
Jabatan : Guru
Tempat Wawancara : Pondok Pesantren
Waktu Wawancara : 04 Maret 2019
3. Narasumber / Informan : Tri Wahyu Wulandari
Jabatan : Guru
Tempat Wawancara : Pondok Pesantren
Waktu Wawancara : 04 Maret 2019
4. Narasumber / Informan : Umi Farida
Jabatan : Guru
Tempat Wawancara : Pondok Pesantren
Waktu Wawancara : 22 Maret 2019