

**MANAJEMEN PENDIDIKAN KARAKTER
DALAM MEMBANGUN KEPEMIMPINAN SANTRI
DI PONDOK PESANTREN NURUL UMMAH
MANGUNWENI AYAH KEBUMEN**



Oleh:
FUTIHATUL HADIQOH
NIM. 1910590

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar
Magister dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
KEBUMEN
2021**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Sekolah Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen Pendidikan Karakter dalam Membangun Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni Ayah Kebumen.

Yang ditulis oleh:

Nama	: Futihatul Hadiqoh
NIM	: 1910590
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik	: 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 17 Mei 2021
Pembimbing



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis yang berjudul : **Manajemen Pendidikan Karakter dalam Membangun Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni Ayah Kebumen**

telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada:

Hari : Jum'at
Tanggal : 18 Juni 2021
Pukul : 13.30 – 14.00 WIB

Oleh:

Nama : Futihatul Hadiqoh
NIM : 1910590
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis:

Ketua Sidang	: Fikria Najitama, M.S.I	()
Sekretaris Sidang	: Faisol, M.Ag	()
Penguji I	: Dr. Imam Satibi, M.Pd.I	()
Penguji II	: Dr. Sudadi, M.Pd.I	()

Kebumen, 20 Juni 2021

Sekolah Pascasarjana

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Direktur,



(Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I)
NIDN. 2131038501

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Futihatul Hadiqoh
NIM : 1910590
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 17 Mei 2021

Yang Membuat Pernyataan



Futihatul Hadiqoh

NIM. 1910590

MOTTO

مَنْ جَدَّ وَجَدَ

*“Barang siapa yang bersungguh-sungguh maka dia akan berhasil” **

* معهد دار السلام كونتور, المحفوظات, قسم المنهج الدراسي (2006), hlm. 4.

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan kepada:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen
2. Ibunda Nur Adibah dan Ayahanda Yahdi Asrori tercinta
3. Adik-adikku Mator Annahar, Bilal Ruziq, Ni'am Ruba'i, dan Riayan Khoirul Amri
4. Guru-guruku sejak Taman Kanak-Kanak sampai Perguruan Tinggi
5. Sahabat-sahabatku di PMII Kebumen
6. Teman-teman santri An Nahdlah IAINU Kebumen
7. Segenap keluarga besar Pondok Pesantren Nurul Ummah Kebumen

ABSTRAK

Futihatul Hadiqoh, NIM: 1910590. *Manajemen Pendidikan Karakter dalam Membangun Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni Ayah Kebumen, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021.*

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya sebuah fenomena krisis pendidikan karakter yang menjadi masalah utama mengapa sekarang jarang sekali ditemukan pemimpin yang bijaksana dan berakhlak mulia. Di sisi lain, bahwa manusia adalah makhluk sosial yang harus peka dengan realita sosial, saling menghargai antar sesama dan dapat mengikuti perkembangan zaman. Di situlah manusia dituntut untuk memiliki pendirian, karakter kepemimpinan untuk dapat memimpin diri sendiri dan orang lain ke jalan yang benar. Maka akan lebih baik jika seseorang dikenalkan dengan dunia pesantren sehingga dapat terarah karakternya menjadi seorang pemimpin melalui manajemen pendidikan karakter yang ada di pesantren. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni, Ayah, Kebumen.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Ummah. Peneliti sebagai instrumen utama, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Seluruh data dianalisis dengan model interaktif dengan alur: pencatatan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah dilaksanakan dengan: 1) Perencanaan melalui tiga cara yaitu: a) Mengadopsi salafiyah modern yang berafiliasi kepada paham Ahlu Sunnah Wal Jama'ah An Nahdliyah, b) Berdasarkan pada tiga prinsip yaitu: *Takhalli*, *Tahalli*, dan *Tajalli*, c) Pendidikan diarahkan pada ranah ilmu thariqoh, ilmu agama, ilmu umum, dan keterampilan. 2) Pengorganisasian melalui dua cara yaitu: a) Mengoptimalkan peran struktur organisasi, b) Memberdayakan Madrasah Diniyah. 3) Pelaksanaan melalui tiga cara yaitu: a) Diimplementasikan dalam aktivitas sehari-hari santri mulai dari bangun tidur hingga tidur lagi, b) Melaksanakan pendidikan hati, pendidikan akal, dan pendidikan keterampilan, c) Menggunakan metode pembiasaan. 4) Pengendalian dilakukan dengan empat cara yaitu: a) Melakukan rapat evaluasi atau pertemuan yang dilakukan setiap tiga bulan sekali antara yayasan, dan pengurus pondok, b) Membuat peraturan atau tata tertib santri untuk meminimalisir terjadinya hal yang menyimpang, c) Melakukan reorganisasi pengurus pondok, d) Pengasuh memberikan motivasi dan arahan yang positif kepada para santri.

Kata Kunci : Manajemen, Pendidikan Karakter, Kepemimpinan Santri

ABSTRACT

Futihatul Hadiqoh, NIM: 1910590. *Management of Character Education in Building Student Leadership at the Nurul Ummah Mangunweni Islamic Boarding School Kebumen*, Thesis, Postgraduate Program IAINU Kebumen, 2021.

This research is motivated by the existence of a character education crisis phenomenon which is the main problem why it is now rare to find wise and noble leaders. On the other hand, that humans are social beings who must be sensitive to social realities, respect each other and can keep up with the times. That's where humans are required to have a stand, leadership character to be able to lead themselves and others to the right path. So it would be better if someone was introduced to the world of pesantren so that his character could be directed to become a leader through the management of character education in the related pesantren. The formulation of the problem in this study is planning, organizing, actuating and controlling character education in building student leadership at the Nurul Ummah Mangunweni Islamic Boarding School, Ayah, Kebumen.

This research uses qualitative research with a case study approach to the implementation of education at the Nurul Ummah Islamic Boarding School. Researchers as the main instrument, with data collection techniques through observation, interviews, and documentation studies. All data were analyzed by interactive model with the flow: data recording, data reduction, data presentation, and conclusion.

The results of this study can be concluded that the management of character education in building the leadership of students at the Nurul Ummah Islamic Boarding School is carried out by: 1) Planning in three ways, namely: a) Adopting modern salafiyah affiliated to the Ahlu Sunnah Wal Jama'ah An Nahdliyah, b) Based on on three principles, namely: Takhalli, Tahalli, and Tajalli, c) Education is directed at the realm of tariqoh science, religious knowledge, general knowledge, and skills. 2) Organizing in two ways, namely: a) Optimizing the role of the organizational structure, b) Empowering Madrasah Diniyah. 3) Implementation in three ways, namely: a) Implemented in the daily activities of students from waking up to sleeping again, b) Implementing heart education, mind education, and skills education, c) Using habituation methods. 4) Control is carried out in four ways, namely: a) Conducting evaluation meetings or meetings that are held every three months between the foundation, and the board of the boarding school, b) Making rules or regulations for students to minimize the occurrence of deviant things, c) Reorganizing the boarding school management, d) Caregivers provide positive motivation and direction to the students.

Keywords: Management, Character Education, Student Leadership

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi kata-kata yang berbahasa Arab ke huruf latin yang digunakan dalam tesis ini berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha'	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Shad	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Tha'	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za'	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syahadah ditulis Rangkap

مُتَقَدِّينَ	Ditulis	Muta' aqqidīn
عِدَّة	Ditulis	Iddah

C. Ta Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة	Ditulis	Hibbah
جزية	Ditulis	Jizyah

(Ketentuan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

2. Bila diikuti dengan kata “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h

كرمة الأولياء	Ditulis	Karamah al-auliya'
---------------	---------	--------------------

3. Bila ta' marbutah hidup atau harakat, fathah, kasrah, dan dhammah ditulis t

زكاة الفطر	Ditulis	Zakātul fitri
------------	---------	---------------

D. Vokal Pendek

َ	Fathah	Ditulis	A
ِ	Kasrah	Ditulis	I
ُ	Dhammah	Ditulis	U

E. Vokal Panjang

Fathah + Alif جاهلية	Ditulis Ditulis	ā Jāhiliyyah
Fathah + ya' mati يسعى	Ditulis Ditulis	ā Yas'ā
Kasrah + Ya' mati كريم	Ditulis Ditulis	ī Karīm
Dhammah + Wawu mati فروض	Ditulis	ū Furūd

F. Vokal Rangkap

Fathah + Ya' mati بينكم	Ditulis Ditulis	Ai Bainakum
Fathah + Wawu mati قول	Ditulis Ditulis	Au Qaulun

G. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan Apostrof

أَنتُمْ	Ditulis	A'antum
أَعَدتْ	Ditulis	U'iddat
لَئِنْ شَكَرْتُمْ	Ditulis	La'in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf qamariyyah

القران	Ditulis	Al-Qur'an
القياس	Ditulis	Al-Qiyās

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf l (el) nya

السماء	Ditulis	As-samā'
الشمس	Ditulis	Asy-syams

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Swt atas limpahan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar. Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada junjungan besar kita Nabi Muhammad SAW, sebagai sosok teladan tunggal dan memiliki akhlak paling mulia, yang diutus untuk membangun sebuah peradaban besar bagi terwujudnya rahmat bagi seluruh alam.

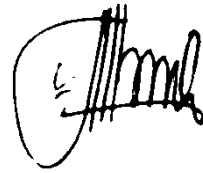
Penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen. Penulis sangat menyadari sepenuhnya bahwa terselesaikannya penyusunan tesis ini adalah berkat dorongan, arahan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Dr. H. Iman Satibi, M.Pd.I, selaku Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Bapak Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen serta pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis hingga terselesaikannya tesis ini.
3. Bapak/Ibu Staf dan seluruh Karyawan Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang juga turut membantu dalam berbagai urusan administrasi.
4. Kedua Orang Tua, Ayahanda Yahdi Asrori dan Ibunda Nur Adibah yang memberikan bantuan baik berupa moril, materil selama penulis menempuh studi di Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
5. Sahabat-sahabat, teman-teman, dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan tesis ini. Akhirnya saran dan kritik yang sifatnya membangun sangatlah penulis harapkan untuk penelitian selanjutnya. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Āmin.

Kebumen, 20 Juni 2021

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Futihatul Hadiqoh', written in a cursive style.

Futihatul Hadiqoh

NIM. 1910590

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1 : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian.....	14
E. Sistematika Penulisan.....	15
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Deskripsi Teori	16
1. Pengertian Manajemen	16
2. Fungsi Manajemen	18
3. Pengertian Pendidikan Karakter.....	23
4. Tujuan Pendidikan Karakter.....	30
5. Tahapan-tahapan Pendidikan Karakter	34
6. Pengertian Kepemimpinan	39
7. Macam-macam Teori Kepemimpinan.....	43
8. Pendekatan-pendekatan dalam Kepemimpinan	48
9. Pengertian Santri dan Pondok Pesantren.....	50
10. Tipologi Pondok Pesantren	53
B. Hasil Penelitian Terdahulu	55
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	58
B. Tempat dan Waktu	59
C. Informan Penelitian	60
D. Teknik Pengumpulan Data	61
E. Keabsahan Data	62
F. Analisis Data	63
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren	64
2. Visi Misi dan Profil Pondok Pesantren	66
3. Struktur Organisasi Pondok Pesantren	70
4. Kegiatan Pondok Pesantren.....	71
5. Keadaan Pondok Pesantren	75
B. Hasil Penelitian	
1. Perencanaan Pendidikan Karakter.....	78
2. Pengorganisasian Pendidikan Karakter	82
3. Pelaksanaan Pendidikan Karakter	85
4. Pengendalian Pendidikan Karakter	91
C. Pembahasan	
1. Perencanaan Pendidikan Karakter.....	95
2. Pengorganisasian Pendidikan Karakter	98
3. Pelaksanaan Pendidikan Karakter	100
4. Pengendalian Pendidikan Karakter	101

BAB IV : PENUTUP

A. Kesimpulan.....	104
B. Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA	106
LAMPIRAN-LAMPIRAN	111
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	138

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1: Jadwal Kegiatan Santri Pondok Pesantren Nurul Ummah	71
Tabel 4.2: Jadwal Mengaji Santri Pondok Pesantren Nurul Ummah	72
Tabel 4.3: Jadwal Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Nurul Ummah.....	74
Tabel 4.4: Rekapitulasi Santri Pondok Pesantren Nurul Ummah Berdasarkan Usia	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1: Peta Pondok Pesantren Nurul Ummah.....	68
--	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Observasi.....	111
Lampiran 2 Hasil Wawancara.....	112
Lampiran 3 Hasil Dokumentasi	128
Lampiran 4 SK Pembimbing Tesis	135
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian.....	136
Lampiran 6 Surat Keterangan telah Penelitian.....	137
Lampiran 7 Riwayat Hidup.....	138

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap manusia adalah pemimpin. Pemimpin bagi dirinya dan orang lain. Atau dalam pandangan Islam manusia disebut sebagai *khalifah fil ardh* (pemimpin di bumi). Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan. Menjadi pemimpin haruslah memberi teladan bagi orang lain. Dalam Islam setiap orang merupakan pemimpin yang seharusnya memiliki rasa kepemimpinan dan tanggung jawab.

Semua orang dapat menjadi pemimpin. Ada yang beranggapan bahwa seorang pemimpin itu dilahirkan dan bukan dibentuk (*leaders are born and not made*). Artinya bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau dilahirkan dengan membawa bakat kepemimpinan sejak lahir. Ada juga yang beranggapan sebaliknya, bahwa seorang pemimpin itu dibentuk dan bukan dilahirkan (*leaders are made and not born*). Artinya bahwa semua orang itu sama dan memiliki potensi atau bakat menjadi seorang pemimpin meskipun tidak terlahir dari keturunan seorang pemimpin. Dengan begitu orang tersebut dapat dididik dan dilatih untuk menjadi seorang pemimpin.

Pemimpin yang dilahirkan tanpa dibarengi pengalaman, pendidikan, dan latihan akan melahirkan pengikut yang cenderung mengkultuskan pemimpinnya serta ditakuti dan kurang disegani, sedangkan pemimpin yang dijadikan atau dibentuk akan melahirkan pemimpin yang kurang memiliki kharisma dan menjadi boneka bagi yang menjadikannya. Maka pemimpin yang baik menurut pandangan di atas adalah pemimpin yang memiliki keturunan pemimpin, memiliki bakat, serta pendidikan dan latihan kepemimpinan yang pernah diperolehnya.

Salah satu ciri pemimpin yang baik adalah memiliki karakter yang baik. Sebuah karakter dapat terbentuk dari pikiran yang diucapkan lalu menjadi perbuatan yang biasa dilakukan sehingga membentuk sebuah karakter. Selaras dengan ungkapan Wim Kadaryono “Jagalah pikiranmu karena akan menjadi perkataanmu. Jagalah perkataanmu karena akan menjadi perbuatanmu. Jagalah perkataanmu karena akan menjadi kebiasaanmu. Jagalah kebiasaanmu karena akan membentuk karaktermu.” Maka itulah kemudian ada istilah “*You are what you think*” (Anda adalah apa yang Anda pikirkan).¹

Krisis pendidikan karakter menjadi masalah utama mengapa sekarang jarang sekali ditemukan pemimpin yang bijaksana dan berakhlak mulia. Seperti contoh seorang bupati yang diamanati oleh masyarakat untuk memimpin daerah, tetapi berani diam-diam melakukan korupsi. Al hasil adalah dia dicopot dari jabatan. Atau bisa juga dalam lingkup kecil, seorang pemimpin organisasi tidak bertanggung jawab atas tugas dan tanggung jawab yang pada akhirnya mengharuskan para anggota mengukudeta.

Di sisi lain, bahwa manusia adalah makhluk sosial yang harus peka dengan realita sosial, saling menghargai antar sesama dan dapat mengikuti perkembangan zaman. Di situlah manusia dituntut untuk memiliki pendirian, karakter kepemimpinan untuk dapat memimpin diri sendiri dan orang lain ke jalan yang benar. Maka akan lebih baik jika seseorang dikenalkan dengan dunia pesantren sehingga dapat terarah karakternya menjadi seorang pemimpin melalui manajemen pendidikan karakter yang ada di pesantren berkaitan.

Pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan tertua di Indonesia. Keberadaan pesantren dengan berbagai keterbatasannya mempunyai andil yang cukup besar dalam sejarah pendidikan Islam di Indonesia. Pondok Pesantren menurut Nurcholish Madjid disebut sebagai *indigeneous culture* karena merupakan produk asli Indonesia yang dapat mencetak kader-kader ulama. Bahkan sejarah juga mencatat bahwa peran pesantren dalam mempertahankan

¹ Bahren Nurdin, *Mindset: Apa yang Anda Pikirkan Sekarang?*, dalam metrojambi.com, 2017, diakses tanggal 25 Mei 2021.

Negara Kesatuan Republik Indonesia dibuktikan dengan adanya para kyai yang selalu menolak kebijakan penjajah Belanda.

Selain itu, pesantren juga memiliki subkultur unik dan eksotik yang menjadi ciri khas pendidikan di pesantren dan menjadi pembeda dengan pendidikan Islam pada umumnya. Sebuah subkultur yang kaya akan nilai-nilai budaya, nilai-nilai akhlak dan khazanah intelektual Islam yang termanifestasi dalam warisan literatur klasik (kitab kuning) yang menjadi tradisi dalam keilmuannya. Pesantren juga memiliki fungsi sebagai transformasi ilmu-ilmu agama (*tafaquh fiddin*) dan penanaman (*internalisasi*) nilai-nilai Islam (*Islamic values*), dan juga kontrol sosial.²

Keunikan lain adalah pesantren diakui oleh Negara bahwa pesantren masuk kategori pendidikan non formal yang membawahi pendidikan formal semacam madrasah, sekolah, perguruan tinggi. Dinamika pesantren saat ini banyak yang mengalami formalisasi ini menurut Gusdur bisa menjadikan pesantren kehilangan identitasnya.³ Akan tetapi pada tuntutan perkembangan zaman pesantren dalam dinamikanya menerapkan formalisasi dan memiliki beberapa lembaga yang dinaungi baik secara formal atau secara non formal.

Seiring dengan berkembangnya zaman maka persoalan yang harus dihadapi dan dijawab oleh pesantren juga semakin kompleks, dan harus kita sadari mulai dari sekarang. Pesantren dihadapkan pada tantangan-tantangan yang ditimbulkan oleh kehidupan modern. Persoalan ini yang kemudian dijadikan sebagai tolok ukur seberapa jauh pesantren dapat mengikuti arus modernisasi. Jika mampu menjawab tantangan zaman, maka akan memperoleh kualifikasi sebagai lembaga yang modern. Dan sebaliknya, jika kurang mampu memberikan respon pada kehidupan

² Ramayulis, *Sejarah Pendidikan Islam, Napaktilas Perubahan Konsep, Filsafat dan Metodologi Pendidikan Islam dari Era Nabi Saw sampai Ulama` Nusantara*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2012), hlm. 380.

³ Imam Subhi, "Rekonstruksi Pendidikan Pesantren Dalam Pembentukan Kader Ulama" dalam *Jurnal Ijtima'iyya*, Vol 5, No. 1 (2016), hlm. 54.

modern, maka biasanya kualifikasi yang diberikan adalah hal-hal yang menunjukkan sifat ketinggalan zaman, kolot dan konservatif.⁴

Maka dari itu manajemen pondok pesantren dituntut untuk meningkatkan karakter pesantren agar dapat melayani kebutuhan masyarakat dan mampu menjadi sebuah lembaga pendidikan yang mempunyai andil besar dalam transformasi perubahan masyarakat, menjadi *people centered development*. Sekarang pondok pesantren dituntut kembali untuk menjadi sebuah lembaga pendidikan yang produktif menghasilkan *agent of change* bagi masyarakat di era global, dengan kriteria *output* yang siap pakai dan memberi warna bagi masyarakat pengguna *output* pesantren itu sendiri. Salah satu *output* dari santri yang dilihat adalah dari karakternya.

Kata manajemen berasal dari Bahasa Inggris *manage*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.⁵

Wynne dalam Mulyasa mengemukakan bahwa karakter berasal dari Bahasa Yunani yang berarti *to mark* (menandai) dan memfokuskan pada bagaimana menerapkan nilai-nilai kebaikan dalam tindakan nyata atau perilaku sehari-hari. Pendidikan karakter merupakan suatu sistem penanaman nilai-nilai karakter kepada anak yang meliputi komponen-komponen kesadaran, pemahaman, kepedulian, dan komitmen yang tinggi untuk melaksanakan nilai-nilai tersebut.⁶

⁴ Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm. 88.

⁵ Yusup dkk., "Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren Darussyifa Al Fithroh Yaspida Sukabumi", dalam *Jurnal Tadbir Muwahhid*, Volume 2 Nomor 1, April 2018, hlm. 12.

⁶ Cut Zahri Harun, "Manajemen Pendidikan Karakter" dalam *Jurnal Pendidikan Karakter*, Tahun III, Nomor 3, Oktober 2013, hlm. 303.

Segala sesuatu mempunyai ciri dasar yang dapat membedakan sesuatu dengan yang lain. Foerster dalam Muslich mengemukakan empat ciri dasar pendidikan karakter. *Pertama*, keteraturan interior, dimana setiap tindakan diukur berdasarkan hierarki nilai. Nilai menjadi pedoman normatif setiap tindakan. *Kedua*, koherensi yang memberi keberanian, membuat seseorang teguh pada prinsip, tidak mudah terombang-ambing pada situasi baru atau takut resiko. *Ketiga*, otonomi, di situ seseorang menginternalisasikan aturan dari luar sampai menjadi nilai-nilai bagi pribadi. *Keempat*, keteguhan dan kesetiaan. Keteguhan merupakan daya tahan seseorang guna menginginkan apa yang dipandang baik, dan kesetiaan merupakan dasar bagi penghormatan atau komitmen yang dipilih.⁷

Pendidikan karakter selalu diupayakan untuk masuk ke dalam kurikulum pendidikan di berbagai jenjang dan jenis, sehingga diatur dalam Pasal 3 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang bertanggung jawab.⁸

Pendidikan pada dasarnya merupakan upaya pembudayaan dan pemberdayaan untuk menumbuhkembangkan potensi dan kepribadian anak sehingga mereka dapat menjadi pribadi yang cerdas, berakhlak mulia, memiliki kemampuan dan keterampilan yang berguna bagi dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Pendidikan ingin mengembangkan potensi anak yang utuh, seimbang, dan berkesinambungan, tidak hanya dimensi intelektual tetapi juga dimensi spritual, karakter, kinestetik, sosial serta keterampilan yang diperlukan sebagai warga masyarakat dan warga negara.

⁷ Cut Zahri Harun, "Manajemen Pendidikan Karakter" hlm. 304.

⁸ Cut Zahri Harun, "Manajemen Pendidikan Karakter" hlm. 305.

Krisis karakter dewasa ini sangat memprihatinkan karena pembinaan karakter yang dilakukan dalam lembaga pendidikan hanya sedikit, yaitu pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam saja. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan memuat delapan belas pembiasaan karakter. Semua pembiasaan karakter sudah diaplikasikan di pesantren dengan pengawasan yang dilaksanakan dan dipantau oleh kyai sebagai pemilik serta pengurus pondok. Kunci dari keberhasilan penerapan dari karakter yang diaplikasikan adalah kedisiplinan. Disiplin adalah bagaimana kehidupan sehari-hari dilakukan tepat waktunya. Dengan kedisiplinan maka karakter anak dapat terbangun dengan mudah.

Menurut Azwar, upaya pemerintah dalam mewujudkan pendidikan karakter melalui Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) yang terintegrasi dalam Gerakan Nasional Revolusi Mental, yaitu perubahan cara berpikir, bersikap dan bertindak menjadi lebih baik.⁹ PPK merupakan lanjutan dari program sebelumnya sebagai solusi terhadap turunnya moral anak bangsa, karena salah satu urgensi PPK adalah “Keterampilan abad 21 yang dibutuhkan siswa guna mewujudkan keunggulan bersaing Generasi Emas 2045: Kualitas Karakter, Literasi Dasar, Kompetensi 4 C (*Critical Thinking an Problem Solving, Creativity, Communication Skills, dan Ability to Work Collaboratively*)”.

Mengutip Lickona, Saptono menyatakan bahwa pendidikan karakter adalah upaya yang dilakukan dengan sengaja untuk mengembangkan karakter yang baik (*good character*) berlandaskan kebajikan-kebajikan (*core virtues*) yang secara objektif baik bagi individu maupun masyarakat. E. Mulyasa mengemukakan bahwa pendidikan karakter merupakan penanaman kebiasaan (*habit*) tentang hal-hal yang baik dalam kehidupan, sehingga seseorang memiliki kesadaran dan pemahaman

⁹ Eny Wahyu Suryanti dan Febi Dwi Widayanti, “Penguatan Pendidikan Karakter Berbasis Religius”, dalam *Conference on Innovation and Application of Science and Technology*, (2018), hlm. 255.

yang tinggi, serta kepedulian dan komitmen untuk menerapkan kebijakan dalam kehidupan sehari-hari.¹⁰

Upaya membentuk karakter anak yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT agar memiliki karakter Islami seperti berakhlakul karimah, jujur, mandiri, dan berjiwa sosial termanifestasi dalam bentuk budaya dan tradisi pondok pesantren. Penanaman nilai-nilai karakter yang berorientasi pada Al-Qur'an dan Sunah diwujudkan dengan target dan tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen yang baik akan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen dan melibatkan seluruh komponen, baik guru, staf, orang tua dan masyarakat.¹¹

Mengutip dari Aldo Redlo Syam, bahwa: *“Islamic boarding school is one of the dominant factors in influencing, encouraging, controlling, changing, fostering, and shaping the behaviour of santri, because the change in santri behaviour is the result of a planned education process.”* Pondok Pesantren merupakan salah satu faktor yang dominan dalam mempengaruhi, menyemangati, mengubah, membina, dan membentuk perilaku santri, karena perubahan perilaku santri merupakan hasil dari proses pendidikan yang terencana.¹²

Dalam hal ini penulis memilih Pondok Pesantren Nurul Ummah sebagai tempat penelitian. Secara geografis, Pondok Pesantren Nurul Ummah terletak di Desa Mangunweni Kecamatan Ayah tepatnya di Jalan Kaliputri KM 01 Mangunweni Ayah Kebumen. Pondok Pesantren Nurul Ummah berada di bawah naungan Yayasan Nurul Ummah yang didirikan oleh KH Ahmad Khudzaefah. Selain

¹⁰ Ricky Satria Wiranata, “Tantangan, Prospek dan Peran Pesantren dalam Pendidikan Karakter di Era Revolusi Industri 4.0”, dalam *Jurnal Komunikasi dan Pendidikan Islam*, Volume 7, Nomor 2, Desember 2018, hlm. 67.

¹¹ Nizarani dkk., “Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren”, dalam *Jurnal Intelektual: Keislaman, Sosial, dan Sains*, Vol. 9, No. 1, Juni 2020, hlm 38.

¹² Aldo Redho Syam dkk., “Strategi for Establishment Santri Leadership Character”, dalam *ISTAWA: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 5 No. 1, 2020, hlm. 40.

menjadi pemimpin yayasan, beliau juga menjadi pengasuh dan *founding father* Pondok Pesantren Nurul Ummah.

Sistem Pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Ummah mengadopsi salafiyah modern yang berafiliasi kepada paham Ahlu Sunnah Wal Jama'ah (Aswaja) An Nahdliyah. Artinya menggabungkan pendidikan salafiyah yang berpaham Aswaja yang berafiliasi kepada Nahdlatul Ulama (NU). Pendidikan di pondok pesantren lebih mengutamakan pembacaan dan pengenalan kitab-kitab klasik karangan ulama-ulama terkenal. Adapun tujuan pengajaran ini adalah untuk memperdalam ajaran agama Islam dan juga untuk mendidik dan membekali calon-calon ulama atau da'i.¹³

Pondok Pesantren Nurul Ummah merupakan *Islamic Boarding School* yang memadukan antara ilmu agama dan ilmu umum. Ilmu agama dikaji di pondok pesantren dan ilmu umum dikaji di madrasah, sehingga sering disebut sebagai pondok pesantren modern. Dengan dukungan masyarakat sekitar, hingga saat ini Pondok Pesantren Nurul Ummah tetap eksis dan menjadi pusat pendidikan di Kecamatan Ayah. Selain sebagai unit pendidikan non formal yang dijadikan tempat mengaji para santri, Pondok pesantren Nurul Ummah juga memiliki unit pendidikan formal, yaitu: IAINU Campus Mangunweni Ayah Fakultas Usada (Ushuluddin, Syari'ah, dan Dakwah), Madrasah Aliyah (MA) Nurul Ummah, Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al Ikhwan, dan Madrasah Diniyah Takmiliyah Ula. Sehingga dalam pelaksanaannya, Pondok pesantren Nurul Ummah memadukan antara pendidikan pondok pesantren dengan pendidikan umum yang ada di madrasah.

Pola pengembangan kurikulum dalam Pondok Pesantren Nurul Ummah dianalisis dengan model kurikulum terpadu (*integrated curriculum*). Yaitu keterpaduan antara kurikulum 2013 revisi dalam penerapan pendidikan formal dengan penerapan kurikulum pendidikan diniyah takmiliyah. Menurut Zarkasyi

¹³ Wawancara dengan Khudzaefah, Pengasuh Pondok Pesantren Nurul Ummah, di Mangunweni tanggal 25 Mei 2021.

kurikulum ini harus 100% kurikulum nasional dan 100% kurikulum pendidikan diniyah.¹⁴

Sampai saat ini Pondok Pesantren Nurul Ummah masih eksis dan siap menerima perubahan untuk mencetak generasi yang beriman dan bertaqwa (Imtaq) serta berilmu pengetahuan dan berteknologi (Iptek) dengan semboyan “Calon Menantu Idaman dan Pemimpin Masa Depan” dan “*The Future Depends on What You Do Today*”. Dapat diperjelas karena pondok ini adalah perpaduan antara Pendidikan Formal, Pondok Pesantren dan Toriqoh yang nantinya akan membangun pemimpin yang loyalis sampai akhirat (masuk surga).¹⁵

Jika dilihat dari segi manajemen, Pondok Pesantren Nurul Ummah masih menggunakan manajemen dengan sistem perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan oleh pihak lembaga. Uniknya pengelolaan ini dilakukan oleh sebuah lembaga yang minimalis namun kondusif. Kemudian dalam pelaksanaannya, dibantu oleh sumber daya manusia yang berkompeten dan professional, sehingga manajemen dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Sistem pembinaan dan sistem pendidikan yang dilakukan di Pondok Pesantren Nurul Ummah memiliki ciri khas yaitu dalam pembinaan dilakukan di dalam pondok oleh semua jajaran pengurus, ustadz dan senior yang dikemas melalui budaya pondok pesantren sehingga menumbuhkan karakter religius. Sedangkan sistem pendidikan terorganisir dengan baik sesuai dengan tugas masing-masing ustadz. Adapun sistem sosial yang dikembangkan pondok pesantren dengan masyarakat adalah melalui beberapa ranah, yaitu dengan melibatkan masyarakat dalam majelis taklim. Ada majelis taklim yang berfokus pada pengkajian ilmiah dan ada juga majelis taklim toriqoh.

¹⁴ Moh Nurhakim, “Imam Zarkasyi Dan Pembaharuan Pesantren: Rekonstruksi Aspek Kurikulum, Menejemen Dan Etika Pendidikan” dalam *Progressiva: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Isla*, Vol 5, No. 1 (2014), hlm. 88.

¹⁵ Wawancara dengan Khudzaefah, Pengasuh Pondok Pesantren Nurul Ummah, di Mangunweni tanggal 25 Mei 2021.

Saat ini Pondok Pesantren Nurul Ummah masih dalam tahap menata kuantitas menuju kualitas. Namun, kelebihan dari Pondok Pesantren Nurul Ummah adalah berada dalam satu tempat dengan madrasah dan perguruan tinggi, serta didukung dengan kekuatan toriqoh. Sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi pihak pondok untuk mampu mengelola manajemen pesantren agar mampu memberikan pengalaman belajar yang baik bagi santri. Khususnya pendidikan karakter yang perlu dibangun dalam jiwa setiap santri.

Sebagai contoh, dalam membina santri, pesantren memiliki waktu lebih banyak yaitu sehari semalam atau selama 24 jam. Sehingga sangat mungkin membentuk karakter dalam diri santri. Karakter ini diperoleh santri melalui pembiasaan dari kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren. Mulai kedisiplinan dalam tidur dan bangun tidur, belajar mandiri, mengurus diri sendiri seperti makan, mencuci pakaian, dan mengelola keuangan. Kemudian ada beberapa pengurus ketertiban dan keamanan yang akan menegur santri yang kurang disiplin dalam menjalankan kegiatan sehari-hari sehingga pembentukan karakter santri di pesantren sangat erat kaitannya dengan pendidikan karakter yang dilaksanakan oleh pesantren.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memiliki nilai-nilai Islam yang kuat di dalamnya, begitu juga dalam sistem pendidikannya. Semua yang terdapat di pondok pesantren merupakan pendidikan yang memiliki nilai-nilai kehidupan dan keislaman. Implementasi pendidikan di pondok pesantren berjalan selama 24 jam tanpa henti, sehingga menjadikan santri-santrinya terdidik secara keseluruhan (*kaffah*). Dari sini menjadi salah satu ciri khas yang membedakan dari banyaknya lembaga-lembaga pendidikan lainnya.¹⁶

Demi terbentuknya pemimpin yang berkarakter, pondok pesantren bukan hanya *manage*, *teach* dan *lead* secara parsial. Malainkan total mendidikan kehidupan secara utuh dan melibatkan dirinya dengan berbekal iman, ilmu, amal, akhlaq, komunikasi/interaksi dan mental yang tangguh. Sehingga terlahir pemimpin yang harus menguasai permasalahan, selalu banyak mengambil inisiatif, tidak

¹⁶ Fatmawati dkk., "Peran Pesantren Modern Terhadap Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri", dalam *Al Fikr: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 6, No. 1, Juni 2020, hlm. 28.

menunggu diperintah, mampu menciptakan pekerjaan dan tidak mencari pekerjaan.

Pondok pesantren mempunyai peranan yang penting dalam mempersiapkan penerus bangsa agar tidak hanya cerdas atau pandai saja, tetapi juga bertaqwa, berperilaku baik, bertanggung jawab, dan mempunyai etika yang baik. Dengan kata lain, pondok pesantren berperan untuk menumbuhkembangkan, membentuk, dan memproduksi pendidikan berwawasan ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik atau ranah kompetensi sikap spiritual dan sikap sosial, pengetahuan dan keterampilan, sehingga dapat membentuk karakter yang kuat berbasis iman dan takwa dan dapat mengimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari.

Tujuan pendidikan pesantren ialah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Allah berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat sebagai pelayanan masyarakat, mandiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan agama Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat *izzul Islam wal muslimin* (dalam perubahan Islam) dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian muslim.

Dari berbagai penjelasan di atas, bahwa penanaman nilai-nilai karakter ini dapat diterapkan dalam pondok pesantren. Salah satu pondok pesantren yang mengedepankan pendidikan karakter adalah Pondok Pesantren Nurul Ummah. Dengan semboyan “Calon Menantu Idaman dan Pemimpin Masa Depan”, Pondok Pesantren Nurul Ummah senantiasa melakukan pembiasaan dan pendisiplinan santri dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Hal ini untuk melatih tanggung jawab santri dan menumbuhkan jiwa kepemimpinan pada diri masing-masing santri. Tentunya dengan memperhatikan pengelolaan/manajemen pendidikan karakter di pondok tersebut.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni, Ayah, Kebumen?
2. Bagaimana pengorganisasian pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni, Ayah, Kebumen?
3. Bagaimana pelaksanaan pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni, Ayah, Kebumen?
4. Bagaimana pengendalian pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni, Ayah, Kebumen?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian bertujuan untuk:

1. Mengetahui perencanaan pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni, Ayah, Kebumen
2. Menganalisis pengorganisasian pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni, Ayah, Kebumen
3. Mengamati pelaksanaan pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni, Ayah, Kebumen
4. Melakukan pengendalian pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni, Ayah, Kebumen

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

- a. Dapat menghasilkan temuan-temuan yang substantif terkait dengan manajemen pendidikan karakter dan kepemimpinan
- b. Dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji tentang manajemen pendidikan karakter dan kepemimpinan di pondok pesantren
- c. Dapat memperluas serta memperkaya khazanah ilmu Manajemen Pendidikan Islam

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan telaah bagi pimpinan pondok, para kyai, dan lembaga keislaman lainnya dalam melakukan manajemen pendidikan karakter
- b. Sebagai bahan masukan bagi pihak pondok pesantren agar dapat memperbaiki manajemen pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri
- c. Sebagai bahan evaluasi bagi pondok pesantren dalam melakukan manajemen pendidikan karakter

E. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini dibagi dalam tiga bagian yaitu, bagian awal, bagian inti, dan bagian akhir. Bagian awal terdiri dari halaman pembuka judul, motto, persembahan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, dan daftar-daftar lainnya. Bagian inti terdapat lima bab yang terdiri dari: Bab I Pendahuluan, Bab II Landasan Teori, Bab III Metodologi Penelitian, Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, Bab V Penutup.

Pada Bab I, pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Pada Bab II, merupakan kerangka ideal teoretis yang berisikan mengenai pengertian tentang konsep dan teori manajemen, teori pendidikan karakter, teori kepemimpinan, teori santri/pondok pesantren, dan beberapa temuan penelitian lain yang relevan.

Pada Bab III, memaparkan tentang metode penelitian, yang meliputi jenis dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data, dan teknik analisis data.

Bab IV, berisi deskripsi hasil penelitian, menyajikan data hasil penelitian. Pada deskripsi lokasi penelitian disajikan gambaran umum dan tahapan manajemen pendidikan karakter di pondok pesantren yang diteliti. Analisis atas hasil penelitian berupa gambaran dan permasalahan manajemen pendidikan karakter di pondok pesantren.

Bab V, adalah penutup yang berisikan simpulan dan saran-saran untuk peningkatan pemahaman tentang manajemen pendidikan karakter dalam membangun kepemimpinan santri di pondok pesantren. Sedangkan bagian akhir dari tesis ini berisi tentang daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Manajemen

Secara etimologis, manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan.¹ Pendapat lain, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *management* artinya pengelolaan. Sementara dalam Kamus Inggris-Indonesia karangan John M. Echols dan Hasan Shadily *management* berasal dari akar kata *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan.²

Manajemen menurut istilah adalah proses mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.³ Menurut Arifin Abdurrohman sebagaimana dikutip oleh M. Ngalim Purwanto, mengartikan manajemen adalah sebagai kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan orang-orang pelaksana.⁴ Sedangkan Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* yang diartikan sebagai pengaturan.⁵

¹ Jaja Jahari dan Amrullah Syarbini, *Manajemen Madrasah Teori, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 1.

² John M. Echols & Hasan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2007), hlm. 462.

³ Robbin dan Coulter, *Manajemen (edisi kedelapan)*, (Jakarta: PT Indeks, 2007), hlm. 8.

⁴ Nanang Qosim, "Manajemen Kurikulum Pendidikan Pesantren Salaf", dalam *At-Ta'lim*, Volume 5, Nomor 2, Juni 2019, hlm. 75.

⁵ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), hlm. 362.

Pengertian manajemen dikemukakan Parker adalah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done through people*).¹ Kemudian dalam Buku *Essentials of Management An International and Leadership Perspective* disebutkan bahwa: “*Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals working together in group efficiency accomplish selected aims*”. Artinya manajemen adalah proses merancang dan memelihara lingkungan di mana individu bekerja bersama dalam kelompok secara efisien untuk mencapai tujuan yang ditentukan.²

Adapun pengertian manajemen menurut M. Manulang terkandung pada tiga arti, yaitu: *Pertama*, manajemen suatu proses. *Kedua*, manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen. *Ketiga*, manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu. Menurut George R. Jerry, manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan tenaga manusia dan SDM. Sedangkan menurut J. Panglaykin dan Hasil Tanzil dalam bukunya *Manajemen Suatu Pengantar* mengatakan bahwa: Manajemen adalah seni kemahiran untuk mencapai hasil yang sebesar-besarnya dengan usaha yang sekecil-kecilnya untuk memperoleh kemakmuran dan kebahagiaan.³

Setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen. Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses mendayagunakan orang dan sumber lainnya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi secara efektif dan efisien. Atau dapat disimpulkan juga bahwa manajemen merupakan

¹ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 5.

² Harold Koontz & Heinz Wehrich, *Essentials of Management An International and Leadership Perspective*, (New Delhi: Tata McGraw Hiil, 2012), hlm. 3.

³ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 87.

suatu proses yang kontinyu yang bermuatan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan maupun bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mengkoordinasi dan menggunakan segala sumber untuk mencapai tujuan bersama secara produktif, efektif, dan efisien.

2. Fungsi Manajemen

Henry Fayol menyatakan bahwa fungsi manajemen adalah *planning, organizing, commanding, coordinating, and controlling*.⁴ Sedangkan George R Terry juga mengemukakan bahwa fungsi manajemen ada empat hal yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*Planning*): *Budgetting, Programming, Decision Making, Forecasting*.
- b. Pengorganisasian (*Organizing*): *Structuring, Assembling resources, Staffing*.
- c. Pelaksanaan (*Actuating*): *Coordinating, Directing, Commanding, Motivating, Leading, Stimulating*.
- d. Pengendalian (*Controlling*): *Monitoring, Appraising, Evaluating, Reporting*⁵

Berdasarkan kedua pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Menurut G.R. Terry, *Planning* atau perencanaan adalah tindakan memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sedangkan menurut James F. Stoner dan R. Edward Freeman yang

⁴ Kholik dan Suharyati, "Implementasi Manajemen Organisasi HISADA sebagai Wadah Kepemimpinan Santri", dalam *Tadbir Muwahhid*, Volume 1 Nomor 2, Oktober 2017, hlm. 132.

⁵ George R Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Bumi Aksara, 2001), hlm. 4.

dikutip oleh Silalahi, bahwa perencanaan adalah: “*Planning is the process of establishing goals and suitable courses of action for achieving those goals*”. Artinya sebuah perencanaan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh sebuah kelompok dalam mempersiapkan hal yang akan dilakukan pada kurun waktu tertentu untuk mencapai suatu tujuan.⁶

Perencanaan adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan penetapan tujuan, kebijaksanaan, membuat program-program dan prosedur-prosedur, serta strategi yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan perencanaan merupakan tugas dalam pengambilan keputusan untuk memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi organisasi.⁷

Perencanaan (*planning*) adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Perencanaan juga dapat diartikan sebagai proses pemilihan dari sejumlah alternatif tentang penetapan prosedur pencapaian, serta pemikiran sumber yang dapat disediakan untuk mencapai tujuan. Yang dimaksud dengan sumber meliputi: sumber manusia, material, uang dan waktu.⁸

Perencanaan juga dapat bermakna sebagai semacam prediksi terhadap apa yang akan terjadi pada masa yang akan datang disertai dengan persiapan untuk menghadapinya. Rencana adalah suatu arah tindakan yang sudah ditentukan terlebih dahulu. Dari perencanaan tersebut akan mengungkapkan tujuan-tujuan organisasi dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian secara umum, pada dasarnya tujuan perencanaan adalah sebagai pedoman untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

b. Pengorganisasian

⁶ George R Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, , hlm. 5.

⁷ Wilson Bangun, *Intisari Manajemen*, Cet. I, (Bandung: Refika Aditama: 2011), hlm. 5.

⁸ Soebagio Armodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2005), hlm. 76.

G.R. Terry berpendapat bahwa pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu dan dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Pengorganisasian (*organizing*) dapat diartikan sebagai proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Termasuk di dalam kegiatan pengorganisasian adalah penetapan tugas, tanggung jawab, dan wewenang orang-orang tersebut serta mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin tercapainya tujuan.⁹

Pengorganisasian berarti mengelompokkan aktivitas-aktivitas yang sama menjadi satu kelompok dalam organisasi, sehingga dalam organisasi terdiri atas banyak kelompok aktivitas.¹⁰ Atau dengan kata lain pengorganisasian adalah proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya.

c. Pelaksanaan

Dikutip oleh A Kholik dan RS Suharyati bahwa menurut Badruddin pelaksanaan adalah suatu tindakan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Pelaksanaan dalam manajemen lebih dikenal dengan bahasa implementasi program.¹¹ Senada dengan apa yang disampaikan Badruddin, Zenju memberikan definisi bahwa pelaksanaan atau *actuating* adalah pemberian

⁹ Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1997), hlm. 24.

¹⁰ Wilson Bangun, *Intisari Manajemen*, hlm. 6.

¹¹ A Kholik dan RS Suharyati, Implementasi Manajemen Organisasi HISADA sebagai Wadah Kepemimpinan Santri, *dalam Jurnal Tadbir Muwahhid*, Volume 1 Nomor 2, Oktober 2017, hlm. 133.

dorongan semangat dan penjurusan aktivitas bawahan agar menuju tujuan yang dikehendaki dan rencana yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan juga dapat dipahami sebagai suatu keseluruhan usaha, cara, tehnik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis.

d. Pengendalian

Gareth R. Jones dan Jennifer M. George yang dikutip Silalahi mengatakan: *“Controlling is the process whereby managers monitor and regulate how efficiently and effectively an organization and its members are performing the activities necessary to achieve organizational goals.”* Maksud dari pernyataan tersebut bahwa pengendalian merupakan proses memonitor dan mengatur sejauh mana keefektifan dan keefisienan sebuah pekerjaan yang berada dalam suatu organisasi dan kemampuan anggota dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi.¹²

Pengendalian dapat dipahami sebagai tindakan mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif yang perlu. Fungsi pengendalian ini juga sangat erat kaitannya dengan fungsi perencanaan.¹³

3. Pengertian Pendidikan Karakter

Karakter seseorang berkembang berdasarkan potensi yang dibawa sejak lahir atau yang dikenal sebagai karakter dasar yang bersifat biologis. Menurut Ki Hadjar Dewantara, aktualisasi karakter dalam bentuk perilaku adalah hasil perpaduan

¹² A Kholik dan RS Suharyati, Implementasi Manajemen Organisasi HISADA sebagai Wadah Kepemimpinan Santri, hlm. 133.

¹³ Soebagio Armodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2005), hlm. 175

antara karakter biologis dengan hasil hubungan atau interaksi dengan lingkungannya. Karakter dapat dibentuk melalui pendidikan.¹⁴

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹⁵

Dalam bahasa Arab, pendidikan diartikan dengan istilah *Tarbiyah* yang berasal dari kata kerja (*fi'il*) berikut: *rabba-yarubbu* yang berarti tumbuh, bertambah dan berkembang. *Arba-yarba* yang berarti tumbuh menjadi lebih besar, dan menjadi lebih dewasa. *Rabba-yurabbi* yang berarti mengatur, mengurus, dan mendidik.¹⁶

Secara etimologis, kata karakter berasal dari bahasa Yunani *charrassein* yang berarti membuat tajam, membuat dalam. Karakter juga berasal dari bahasa Latin *character*, yang artinya watak, tabiat, sifat-sifat kejiwaan, budi pekerti, kepribadian dan akhlak. Dalam bahasa Arab, karakter diartikan sebagai *khuluk*, *sajiyah*, *thab'u* (budi pekerti, tabiat, atau watak). Kadang juga diartikan *syakhsiyyah* yang artinya lebih dekat dengan *personality* (kepribadian).¹⁷

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata karakter diartikan dengan tabiat, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan yang lain, dan watak. Sedangkan dalam kamus Inggris-Indonesia karakter berasal dari *character* yang berarti watak, karakter atau sifat. Al-Ghazali mendefinisikan karakter sama seperti akhlak yaitu sebagai suatu perangai (watak/tabiat) yang menetap dalam jiwa seseorang dan merupakan sumber timbulnya perbuatan.

¹⁴ Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasinya dalam Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 15.

¹⁵ Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 1, ayat (1).

¹⁶ Taufik Abdillah Syukur, *Pendidikan Karakter Berbasis Hadits*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 47.

¹⁷ Agus Zainul Fitri, *Pendidikan Karakter Berbasis Nilai dan Etika di Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 20.

Dengan demikian, orang yang berkarakter berarti orang yang berkepribadian, berperilaku, bersifat, bertabiat, berwatak, atau berakhlak.¹⁸

Menurut Alport, mendefinisikan karakter sebagai penentu bahwa seseorang sebagai pribadi (*character is personality evaluated*). Sedangkan menurut Ahmad Tafsir menganggap bahwa karakter yaitu spontanitas manusia dalam bersikap, atau perbuatan yang telah menyatu dalam diri manusia, sehingga ketika muncul tidak perlu dipikirkan lagi.

M. Furqon mengutip dari Aa Gym mengemukakan bahwa karakter itu terdiri dari empat hal. *Pertama*, karakter lemah; misalnya penakut, tidak berani mengambil resiko, pemalas, belum apa-apa sudah menyerah, dan sebagainya. *Kedua*, karakter kuat; contohnya tangguh, ulet, mempunyai daya juang yang tinggi atau pantang menyerah. *Ketiga*, karakter jelek; misalnya licik, egois, serakah, sombong, pamer, dan sebagainya. *Keempat*, karakter baik; kebalikan dari karakter jelek. Nilai-nilai utama yang menjadi pilar pendidikan dalam membangun karakter kuat adalah amanah dan keteladanan.¹⁹

Pendidikan karakter adalah pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada aspek kognitif saja, akan tetapi lebih berorientasi pada proses pembinaan potensi yang ada dalam diri anak, dikembangkan melalui pembiasaan sifat-sifat baik yaitu berupa pengajaran nilai-nilai karakter yang baik. Dalam pendidikan karakter, setiap individu dilatih agar tetap dapat memelihara sifat baik dalam diri (*fitrah*) sehingga karakter tersebut akan melekat kuat dengan latihan melalui pendidikan sehingga akan terbentuk akhlakul karimah.²⁰

Pendidikan karakter pun dapat dimaknai sebagai pendidikan yang mengedepankan nilai, budi pekerti, akhlak, moral, maupun watak, yang pada akhirnya memiliki

¹⁸ Abdulloh Hamid, *Pendidikan Karakter berbasis Pesantren*, (Surabaya: Imtiyaz, 2017), hlm. 8

¹⁹ M. Furqon Hidayatullah, *Guru Sejati: Membangun Insan Berkarakter Kuat dan Cerdas*, (Surakarta: Yuma Pustaka, Cetakan Ketiga, 2010), hlm. 10

²⁰ Q-Anees dan Hambali, *Pendidikan Karakter berbasis Al-Qur'an*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2008), hlm. 100

tujuan untuk menumbuhkembangkan keterampilan anak untuk menentukan keputusan baik dan buruk, memelihara apa yang baik menghindari apa yang dianggap buruk dan merugikan.

Ada dua paradigma dasar pendidikan karakter. *Pertama*, paradigma yang memandang pendidikan karakter dalam cakupan pemahaman moral yang sifatnya lebih sempit (*narrow scope to moral education*). Pada paradigma ini disepakati telah adanya karakter tertentu yang tinggal diberikan kepada anak. *Kedua*, melihat pendidikan dari sudut pandang pemahaman isu-isu moral yang lebih luas. Paradigma ini memandang pendidikan karakter sebagai sebuah pedagogi, menempatkan individu yang terlibat dalam dunia pendidikan sebagai pelaku utama dalam pengembangan karakter. Paradigma kedua memandang anak sebagai agen tafsir, penghayat, sekaligus pelaksana nilai melalui kebebasan yang dimilikinya.²¹

Pendidikan karakter tidaklah bersifat teoritis (meyakini telah ada konsep yang akan dijadikan rujukan karakter), tetapi melibatkan penciptaan situasi yang mengkondisikan anak mencapai pemenuhan karakter utamanya. Penciptaan konteks (komunitas belajar) yang baik, dan pemahaman akan konteks anak (latar belakang dan perkembangan psikologi) menjadi bagian dari pendidikan karakter. Perilaku yang dibimbing oleh nilai-nilai utama sebagai bukti dari karakter, pendidikan karakter tidak meyakini adanya pemisahan antara roh, jiwa, dan badan. Karenanya harus melalui perkataan, keyakinan, dan penindakan. Tanpa tindakan, semua yang diucapkan dan diyakini bukanlah apa-apa. Tanpa keyakinan, tindakan dan perkataan tidak memiliki makna. Tanpa pernyataan dalam perkataan, penindakan dan keyakinan tidak akan terhubung.

Dalam kehidupan sehari-hari, karakter seseorang akan membawa dampak pada sekelilingnya. Orang-orang dengan karakter kuat dapat menjadi pemimpin dan panutan sekelilingnya. Orang-orang yang sukses memiliki banyak karakter positif. Orang-orang berkarakter positif umumnya mempunyai kebiasaan berusaha

²¹ Q-Anees dan Hambali, *Pendidikan Karakter berbasis Al-Qur'an*,, hlm. 103-104

mencapai keunggulan, artinya berusaha dengan tekun dan terus menerus guna mencapai keunggulan dalam hidup. Hal ini mengandung pengertian selalu berusaha untuk menjaga perkembangan diri, yaitu dengan meningkatkan kualitas keimanan, akhlak, hubungan dengan sesama manusia, dan memanfaatkannya untuk mewujudkan motto/misi kehidupan.²²

Adapun juga nilai-nilai karakter yang perlu ditanamkan kepada anak menurut Heritage Foundation dan tertera dalam sembilan pilar karakter yang dicetuskan oleh Ratna Megawangi adalah:

- a. Cinta Tuhan dan segenap ciptaanya
- b. Kemandirian dan tanggung jawab
- c. Kejujuran/amanah, bijaksana
- d. Hormat dan santun
- e. Dermawan, suka menolong dan gotong royong
- f. Percaya diri, kreatif dan pekerja keras
- g. Keadilan dan kepemimpinan
- h. Baik dan rendah hati
- i. Toleransi, kedamaian dan kesatuan²³

Karakter merupakan kualitas moral dan mental seseorang yang pembentukannya dipengaruhi oleh faktor bawaan (*fitrah nature*) dan lingkungan (*sosialisasi pendidikan nurture*) potensi karakter yang baik dimiliki manusia sebelum dilahirkan, tetapi potensi-potensi tersebut harus dibina melalui sosialisasi dan pendidikan sejak usia dini. Beberapa karakter utama yang dimiliki seorang santri adalah:²⁴

a. Kepatuhan

²² Moh. Said, *Pendidikan Karakter di Sekolah: What, How dan Why tentang Pendidikan Karakter*. (Surabaya: JePe Press Media Utama, 2011), hlm. 1-2

²³ Dharma Kesuma, dkk, *Pendidikan Karakter: Kajian Teori dan Praktik di Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), hlm.14.

²⁴ Asep Amaludin, "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri", dalam *Jurnal Dakwah dan Manajemen: Al Imam*, Volume 3 Nomor 2, Juli -Desember 2020, hlm. 3.

Kepatuhan bagi seorang santri kepada kyai adalah modal utama agar ilmu agama yang diterimanya kelak berkah dan manfaat. Bagi seorang santri kyai merupakan orang yang menuntun jiwanya agar baik dan tenang atau *murobbi ruhihi*. Bahkan derajat kedudukannya dianggap lebih tinggi di atas bapak dan ibunya, Sebab bapak ibunya bersifat biologis sedangkan kyai lebih bersifat *ruhiyyah* atau spriritual.²⁵

b. Kemandirian

Sebagaimana ciri penting lembaga pesantren, kemandirian juga menjadi salah satu karakter utama bagi santri. Di pesantren, santri diberikan pembelajaran untuk mengelola dirinya sendiri; dibiasakan mengatur waktunya sendiri dan memilih teman yang sesuai dengan seleranya sendiri. sehingga sejak pertama kali datang, santri memaksa dirinya mengurus dan memenuhi segala keperluannya sendiri. Aspek pendidikan yang terpenting dalam hal ini tentu saja adalah masalah kedewasaan, yaitu bagaimana santri tidak terbiasa cengeng dan mudah mengeluh dengan masalah sehari-hari. Aspek ini selanjutnya mendorong santri berlaku jujur, cerdas, trampil, kreatif dan disiplin menghadapi segala sesuatunya sendiri.²⁶

c. Kesederhanaan

Kesederhaaan termasuk ciri yang penting bagi kepribadian seorang santri, untuk meyiapkan santri terlepas dari budaya glamor yang menipu dan membuat banyak orang tergelincir ke arah yang tidak dibenarkan. Hal ini dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya. Kesederhanaan membiasakan santri untuk berlaku qona`ah dan tidak bersikap berlebih-lebihan. Kesederhanaan juga mengajarkan santri agar membiasakan diri memandang setara terhadap sesama

²⁵ Asep Amaludin, "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri", , hlm. 3.

²⁶ Asep Amaludin, "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri", , hlm. 3.

tanpa membeda-bedakan status sosialnya. Aspek ini kemudian mendorong santri agar terbiasa dengan keadaan apa adanya dan mengajari santri bisa hidup di mana saja.²⁷

d. Kebersamaan dan Kekeluargaan

Sikap kebersamaan dan kekeluargaan ini sangat mengedepankan *ukhuwah* dimana konsep saling berbagi dalam suka maupun duka dan saling merasa memiliki. Hal ini yang justru memberi warna dan semakin mengokohkan *ukhuwah* di antara mereka, seperti sebuah keluarga. Sikap ini akan menimbulkan persatuan, kebersamaan, toleransi, kesetiakawanan, gotong royong, tolong menolong dan saling membantu dalam segala urusan mereka, bahkan sesudah mereka selesai belajar di pesantren.²⁸

Karakter-karakter di atas menjadi inti kejiwaan dari seorang santri. Karakter ini akan menjadikan seorang santri menjadi pribadi yang kuat dan tangguh, serta siap hidup di tengah masyarakat. Apabila santri mampu mentransfer karakter dan kepribadiannya ke tengah masyarakat luas, tentu dia akan mampu mewarnai karakter kehidupan bangsa ini.

4. Tujuan Pendidikan Karakter

Kepentingan pertumbuhan individu secara integral, pendidikan karakter semestinya memiliki tujuan jangka panjang yang mendasarkan diri pada tanggapan aktif kontekstual individu atas impuls natural sosial yang diterimanya untuk mempertajam visi hidup yang akan diraih lewat proses pembentukan diri terus-menerus. Tujuan jangka panjang ini tidak sekedar berupa idealisme penentuan sarana untuk mencapai tujuan, melainkan sebuah pendekatan dialektis yang saling mendekatkan antara yang ideal dengan kenyataan, melalui proses

²⁷ Asep Amaludin, "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri",, hlm. 4

²⁸ Asep Amaludin, "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri",, hlm 4.

refleksi dan interaksi terus menerus, antara idealisme, pilihan sarana, dan hasil langsung yang dapat dievaluasi secara obyektif.²⁹

Pendidikan karakter bertujuan untuk membentuk manusia secara utuh (holistik) yang berkarakter, yaitu mengembangkan aspek fisik, emosi, sosial, kreativitas, spiritual dan intelektual siswa secara optimal. Selain itu, untuk membentuk manusia yang *life long learners* (pembelajar sejati).³⁰

Doni A. Kusuma mengajukan 5 (lima) metode pendidikan karakter yang mampu menciptakan moralitas anak dalam kehidupan sehari-hari yaitu mengajarkan, keteladanan, menentukan prioritas, praktis prioritas dan refleksi.³¹

a. Mengajarkan

Pemahaman konseptual tetap dibutuhkan sebagai bekal konsep-konsep nilai yang kemudian menjadi rujukan bagi perwujudan karakter tertentu.

b. Keteladanan

Manusia lebih banyak belajar dari apa yang mereka lihat. Keteladanan menempati posisi yang sangat penting.

c. Menentukan prioritas

Penentuan prioritas yang jelas harus ditentukan agar proses evaluasi atas berhasil atau tidaknya pendidikan karakter dapat menjadi jelas. Tanpa prioritas, pendidikan karakter tidak dapat terfokus dan karenanya tidak dapat dinilai berhasil atau tidak berhasil.

d. Praktis prioritas

²⁹ Doni Kusuma, A., *Pendidikan Karakter: Strategi Mendidik Anak di Zaman Global*, (Jakarta: Grasindo, 2007), hlm. 135.

³⁰ Doni Kusuma, A., *Pendidikan Karakter; Strategi Mendidik Anak di Zaman Global*, hlm. 130

³¹ Doni Kusuma, A., *Pendidikan Karakter: Strategi Mendidik Anak di Zaman Global*, ..., hlm. 212.

Unsur lain yang sangat penting setelah penentuan prioritas karakter adalah bukti dilaksanakan prioritas karakter tersebut. Lembaga pendidikan harus mampu membuat verifikasi sejauh mana prioritas yang telah ditentukan telah dapat direalisasikan dalam lingkungan pendidikan melalui berbagai unsur yang ada dalam lembaga pendidikan itu.

e. Refleksi

Berarti dipantulkan ke dalam diri apa yang telah dialami masih tetap terpisah dengan kesadaran diri sejauh ia belum dikaitkan, dipantulkan dengan isi kesadaran seseorang. Refleksi juga dapat disebut sebagai proses bercermin, memantutkan diri ada peristiwa/konsep yang telah dialami.³²

Pendidikan karakter lebih mengutamakan pertumbuhan moral individu yang ada dalam lembaga pendidikan. Untuk itui dua paradigma pendidikan karakter merupakan satu keutuhan yang tidak dapat dipisahkan. Penanaman nilai dalam diri santri, dan perubahan tata kehidupan bersama yang lebih menghargai kebebasan individu merupakan dua wajah pendidikan karakter dalam lembaga pendidikan atau pondok pesantren. Dua hal ini, jika kita integrasikan akan menjadikan pendidikan karakter sebagai pedagogi. Untuk itu sangat penting diadakannya pendidikan karakter di dalam pondok pesantren untuk membentuk moral pada diri santri.³³

Pendidikan karakter memiliki misi untuk menghancurkan *mental block*. *Mental block* adalah cara berpikir dan perasaan yang terhalangi oleh ilusi-ilusi yang sebenarnya hanya membuat kita terhambat untuk melangkah menuju kesuksesan. *Mental block* dapat dicegah dengan optimisme, positif, antusias dan terbuka, yang semuanya mencakup aspek pemikiran (*think*), perasaan (*feel*), sikap (*attitude*) dan tindakan (*doing*).³⁴

³² Doni Kusuma, A., *Pendidikan Karakter: Strategi Mendidik Anak di Zaman Global*, ..., hlm. 213-217.

³³ Doni Kusuma, A., *Pendidikan Karakter; Strategi Mendidik Anak di Zaman Global*, hlm.134

³⁴ Endra K.Prihadi, *Breaking Your Mental Block*, (Jakarta: Gramedia, 2009), hlm. 8.

Jadi, pada intinya pendidikan karakter adalah bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai kebaikan dan membentuk manusia secara keseluruhan serta mengembangkan potensi yang dimilikinya. Yang tidak hanya memiliki kepandaian dalam berpikir tetapi juga respek terhadap lingkungan, dan juga melatih setiap potensi diri anak agar dapat berkembang ke arah yang positif.

Selain itu, pendidikan karakter juga berfungsi untuk menumbuhkan kesadaran diri. Kesadaran diri ini pada dasarnya merupakan penghayatan diri sebagai hamba Tuhan Yang Maha Esa, sebagai anggota masyarakat dan warga negara, sebagai bagian dari lingkungan serta menyadari dan mensyukuri kelebihan dan kekurangan yang dimiliki, sekaligus menjadikannya sebagai modal untuk meningkatkan diri sebagai individu yang bermanfaat bagi diri sendiri maupun lingkungannya.

Pada dasarnya tujuan pembentukan karakter santri adalah mendorong lahirnya santri yang baik untuk melakukan berbagai hal yang terbaik dan melakukan segalanya dengan benar serta memiliki tujuan hidup. Dengan demikian diperlukan tiga komponen karakter yang baik (*commponen of good character*) yaitu:³⁵

a. Pengetahuan tentang moral (*Moral knowing*)

Dimensi-dimensi dalam *moral knowing* yang akan mengisi ranah kognitif adalah kesadaran moral (*moral awareness*), pengetahuan tentang nilai-nilai moral (*knowing moral value*), penentuan sudut pandang (*perspective taking*), logika moral (*moral reasoning*), dan pengenalan diri (*self knowledge*).

b. Perasaan/penguatan emosi (*Moral feeling*)

Moral feeling merupakan penguatan aspek emosi peserta didik/santri untuk menjadi manusai berkarakter. Penguatan ini berkaitan dengan bentuk-bentuk sikap yang harus dirasakan, yaitu kesadaran akan jati diri (*conscience*), percaya diri (*self*

³⁵ Asep Amaludin, "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri", dalam *Jurnal Dakwah dan Manajemen: Al Imam*, Volume 3 Nomor 2, Juli-Desember 2020, hlm. 4.

esteem), kepekaan terhadap derita orang lain (*emphaty*), cinta kebenaran (*loving the good*), pengendalian diri (*self control*), dan kerendahan hati (*humility*)

c. Perbuatan moral (*Moral action*)

Moral action merupakan perbuatan atau tindakan moral yang merupakan hasil (*outcome*) dari dua komponen karakter lainnya. Untuk memahami apa yang mendorong seseorang dalam perbuatan yang baik (*act morally*) maka harus dilihat tiga aspek lain dari karakter yaitu kompetensi (*competence*), keinginan (*will*), dan kebiasaan (*habit*).³⁶

5. Tahapan-Tahapan Pendidikan Karakter

Karakter, seperti juga kualitas diri yang lainnya, tidak berkembang dengan sendirinya. Perkembangan karakter pada setiap individu dipengaruhi oleh faktor bawaan (*nature*) dan faktor lingkungan (*nurture*). Menurut para *developmental psychologist*, setiap manusia memiliki potensi bawaan yang akan termanifestasi setelah dia dilahirkan, termasuk potensi yang terkait dengan karakter atau nilai-nilai kebajikan. Karakter manusia berkembang dan dibentuk oleh pengaturan sosial (*social arrangements*). Masyarakat membentuk karakter melalui pendidikan dan orang tua agar anak bersedia bertingkah laku seperti yang dikehendaki masyarakat. Karakter yang dibentuk secara sosial meliputi *accepting, preserving, taking, exchanging*, dan *biophilous*.³⁷

Pengembangan karakter sebagai proses yang tiada henti terbagi menjadi 4 tahapan. *Pertama*, pada usia dini, kita sebut sebagai tahap pembentukan karakter. *Kedua*, pada usia remaja, kita disebut sebagai tahap pengembangan. *Ketiga*, pada usia dewasa, kita disebut sebagai tahap pematangan. *Keempat*, pada usia tua, kita disebut sebagai tahap pembijaksanaan.

³⁶ Asep Amaludin, "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri", , hlm. 4-5

³⁷ Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasi dalam Lembaga Pendidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 132.

Karakter dikembangkan melalui tahap pengetahuan (*knowing*), *acting*, menuju kebiasaan (*habit*).³⁸ Hal ini berarti, karakter tidak sebatas pada pengetahuan. Seorang yang memiliki pengetahuan tentang kebaikan belum tentu mampu bertindak sesuai dengan pengetahuannya itu kalau dia tidak terlatih untuk melakukan kebaikan tersebut. Karakter tidak sebatas pengetahuan. Karakter lebih dalam lagi, menjangkau wilayah emosi dan kebiasaan diri. Dengan demikian, diperlukan komponen karakter yang baik (*components of good character*) yaitu *moral knowing* atau pengetahuan tentang moral, *moral feeling* atau perasaan tentang moral dan *moral action* atau perbuatan moral. Hal ini diperlukan anak agar mampu memahami, merasakan, dan mengerjakan sekaligus nilai-nilai kebajikan.

Menurut T. Lickona, E. Schaps dan Lewis, pendidikan karakter harus didasarkan pada sebelas prinsip berikut:³⁹

- a. Mempromosikan nilai-nilai dasar etika sebagai basis karakter
- b. Mengidentifikasi karakter secara komprehensif supaya mencakup pemikiran, perasaan dan perilaku
- c. Menggunakan pendekatan yang tajam, proaktif dan efektif untuk membangun karakter
- d. Menciptakan komunitas sekolah yang memiliki kepedulian
- e. Memberi kesempatan kepada anak untuk menunjukkan perilaku yang baik
- f. Memiliki cakupan terhadap kurikulum yang bermakna dan menantang yang menghargai semua anak
- g. Mengusahakan tumbuhnya motivasi diri pada anak

³⁸ Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasi dalam Lembaga Pendidikan,*, hlm. 134.

³⁹ T. Lickona, E. Schaps dan Lewis, *CEP's Eleven Principles of effective Character Education*, (Washington DC, Character Education Partnership, 2003)

- h. Memfungsikan seluruh staf sekolah sebagai komunitas moral yang berbagi tanggung jawab untuk pendidikan kakarakter dan setia pada nilai dasar yang sama
- i. Adanya pembagian kepemimpinan moral dan dukungan luas dalam membangun inisiatif pendidikan karakter
- j. Memfungsikan keluarga dan anggota masyarakat sebagai mitra dalam usaha membangun karakter
- k. Mengevaluasi karakter sekolah, fungsi staf sekolah sebagai guru-guru karakter, dan manifestasi karakter positif dalam kehidupan anak

Strategi yang memungkinkan pendidikan karakter bisa berjalan sesuai sasaran setidaknya-tidaknya meliputi tiga hal yaitu:⁴⁰

- a. Menggunakan prinsip keteladanan dari semua pihak, baik orang tua, guru, masyarakat maupun pemimpinnya
- b. Menggunakan prinsip kontinuitas/rutinitas (pembiasaan dalam segala aspek kehidupan)
- c. Menggunakan prinsip kesadaran untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai karakter yang diajarkan

Menurut Muhammad Nuh, proses pendidikan memiliki dua ciri utama yaitu *irreversible* dan *futuris anticipative*.⁴¹ Proses *irreversible* (tidak dapat diulang). Artinya, segala karakter, kemampuan yang dibangun selama proses termasuk kesalahan-kesalahan (*defects*) akan melekat dalam produk yang dihasilkan dan tidak dapat ditarik kembali. Ciri kedua, *futuris anticipative*. Artinya, apa yang dihasilkan oleh sistem pendidikan pada dasarnya menyangkut masa depan. Masa depan dirinya, keluarga dan bangsanya. Disinilah pentingnya membangun karakter, memahami hakikat persoalan dan visioner sehingga mampu menjawab tantangan zaman.

⁴⁰ Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasi dalam Lembaga Pendidikan*,, hlm. 139.

⁴¹ Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasi dalam Lembaga Pendidikan*,, hlm. 140.

Secara lebih rinci, proses untuk membangun karakter bisa menggunakan tujuh tahapan dalam memperoleh pengetahuan (*ma'rifatullah*) kepada Tuhan. Menurut Asifin, tujuh tahapan itu meliputi: sebagai berikut: *Muatabah, muroqobah, mujahadah, musyahadah, mukasyafah, mahabbah* dan *ma'rifah*.⁴²

Dalam rangkaian metode pembersihan hati, para sufi menetapkan dengan tiga tahap yaitu: (1) *takhalli* (mengosongkan), (2) *tahalli* (mengisi), dan (3) *tajalli* (tercermin).⁴³ Langkah pertama, *takhalli* ditempuh melalui usaha mengosongkan diri dari sikap ketergantungan terhadap kenikmatan hidup duniawi. Hal ini akan dapat dicapai dengan jalan menjauhkan diri dari kemaksiatan dalam segala bentuknya dan berusaha melenyapkan dorongan hawa nafsu, karena hawa nafsu itulah yang menjadi penyebab utama dari segala sifat yang tidak baik.

Langkah kedua, *tahalli* berupa menghiasi diri dengan jalan membiasakan diri dengan sifat dan sikap serta perbuatan yang baik.⁴⁴ Berusaha agar setiap gerak perilaku selalu berjalan di atas ketentuan agama, baik kewajiban yang bersifat luar maupun yang bersifat dalam. Dimaksud dengan aspek luar dalam hal ini adalah kewajiban-kewajiban yang bersifat formal, seperti shalat, puasa, haji dan lain-lain. Sedangkan aspek dalam seperti iman, ketaatan, kecintaan kepada Tuhan, dan lain-lain.

Langkah ketiga, *tajjali*, berarti terungkapnya nur gaib bagi hati.⁴⁵ Apabila hati dan pikiran telah terisi dengan butir-butir mutiara akhlak dan organ-organ tubuh sudah terbiasa melakukan perbuatan-perbuatan yang luhur, maka agar hasil yang telah diperoleh itu tidak berkurang, perlu penghayatan rasa ketuhanan. Satu kebiasaan yang dilakukan dengan kesadaran yang optimum dan rasa kecintaan yang mendalam, akan membutuhkan rasa rindu kepadanya. Para sufi berpendapat

⁴² Asifin, *Jalan Menuju Ma'rifatullah dengan Tahapan (7 M)*, (Surabaya: Terbit Terang, 2001), hlm. 1.

⁴³ A. Rivay Siregar, *Tasawuf dari Sufisme Klasik ke Neo Sufisme*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000), hlm. 102.

⁴⁴ A. Rivay Siregar, *Tasawuf dari Sufisme Klasik ke Neo Sufisme*, , hlm. 104.

⁴⁵ Qomar Kailani, *Fi al- Tasawuf al-Islam*, (Beirut: Dar al-Ma'arif, 1976), hlm. 27.

bahwa untuk mencapai tingkat kesempurnaan kesucian jiwa itu hanya dengan satu jalan, yaitu cinta kepada Allah dan memperdalam rasa kecintaan itu. Dengan kesucian jiwa ini, barulah akan terbuka jalan untuk mencapai Tuhan. Tanpa jalan ini tidak ada kemungkinan terlaksananya tujuan itu dan perbuatan yang dilakukan tidak dianggap perbuatan yang baik.

6. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Secara etimologi, istilah kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin tersebut maka lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun.⁴⁶

Kepemimpinan dalam Bahasa Indonesia merupakan asal kata dari pemimpin yang diberi imbuhan ke- dan -an. G.R. Terry mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah “Kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja sama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin mereka.” Menurut pengertian tersebut kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin dalam memberikan arahan berupa tugas dan pembagian kerja kepada para anggota agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan.

Imam Machali, memberikan pengertian kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu) dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari

⁴⁶ Imam Machali, *Kepemimpinan Pendidikan dan Pembangunan Karakter*, (Yogyakarta: Pedagogia, 2012), hlm. 1.

organisasi mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien.⁴⁷

Menurut Nawawi kepemimpinan adalah sebagai perihal memimpin yang berisi kegiatan menuntun, membimbing, memandu, menunjukkan jalan, mengepal, melatih agar orang-orang yang dipimpin dapat mengerjakan sendiri.⁴⁸ Kepemimpinan merupakan sekumpulan sifat dan kemampuan untuk mempengaruhi orang yang dipimpinnya agar mau dan melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan ikhlas, penuh motivasi, kegembiraan dan merasa tidak terpaksa.

Sebagaimana Ordway Tead dan George R. Terry tentang teori *the traitis theory of leadership* (teori sifat dari kepemimpinan) yang dikutip Kartini Kartono, mengemukakan karakteristik ideal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin antara lain:⁴⁹

a. Energi jasmaniah dan mental (*physical and nervous energy*)

Memandang bahwa kekuatan-kekuatan mental berupa semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, keuletan dan kemampuan yang luar biasa harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.

b. Kesadaran akan tujuan dan arah (*A sense of purpose and deriction*)

Seorang pemimpin harus memiliki keyakinan dan tujuan yang akan dikerjakan. Tujuan tersebut harus didasarkan pada kebenaran, menarik dan memiliki kegunaan bersama.

c. Keramahan dan kecintaan (*Friendliness and affection*)

⁴⁷ Imam Machali, *Kepemimpinan Pendidikan dan Pembangunan Karakter*,..... hlm. 3.

⁴⁸ Asep Amaludin, "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri", dalam *Jurnal Dakwah dan Manajemen: Al Imam*, Volume 3 Nomor 2, Juli -Desember 2020, hlm. 5.

⁴⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 44.

Affection berarti kasih sayang, cinta, simpati yang tulus disertai dengan kesediaan berkorban bagi anggotanya. Karena sifat seperti ini akan menjadi teladan yang baik bagi anggotanya. Serta keramahan sebagai nilai-nilai dalam pergaulan dalam menumbuhkan rasa saling memahami satu sama lain.

d. Integritas (*Integrity*)

Seorang pemimpin harus mempunyai prinsip sepenanggungan dan seperjuangan. Karena pelayanan dan pengorbanan yang terhadap anggotanya justru menjadikan anggota kelompoknya semakin solid, dan akan menghormatinya.

e. Penguasaan teknis (*Technical mastery*)

Setiap pemimpin harus mempunyai satu atau beberapa keahlian teknis tertentu. Teknis yang dimaksud bukan sekadar pada yang bersifat mekanik atau materil. Tetapi bagaimana teknik mengkoordinasikan anggotanya, agar tercapai efektivitas kerja dan produktivitasnya.

f. Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness*)

Pemimpin yang berhasil itu dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat. Kemudian mampu meyakinkan para anggotanya akan ketepatan dan kebenaran keputusannya, serta dibarengi dengan rasa tanggung jawab.⁵⁰

g. Kecerdasan (*intelligence*)

Kecerdasan wajib dimiliki oleh setiap pemimpin karena sebagai kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat, menemukan hal-hal yang krusial dan menemukan cara penyelesaiannya. Karena, pemimpin yang cerdas seharusnya mampu mengatasi masalah yang dihadapi dalam waktu yang efisien dengan cara yang lebih efektif. Tetapi, kecerdasan intelektual harus dibarengi dengan kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual. Karena kompleksitas permasalahan tentu mencakup banyak hal sehingga

⁵⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, , hlm. 45

kecerdasan seorang pemimpin pun harus mengarah dan merespon sampai pada situasi-situasi yang tidak terduga.

h. Keterampilan mengajar (*teaching skill*)

Pemimpin itu seperti seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, memberikan motivasi dan menggerakkan anggotanya untuk bekerja. Sehingga mengajar yang dimaksud tidak dimaknai secara sempit namun secara luas.

i. Kepercayaan (*faith*)

Keberhasilan kepemimpinan pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan dari anggotanya. Biasanya kepercayaan tersebut menjadi penilaian khusus dari anggota dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Karena ketika kepercayaan mulai menipis maka semangat kerja dan kepercayaan dari anggota pun akan mulai berkurang. Sehingga dibutuhkan kepercayaan dalam kepemimpinan.⁵¹

7. Macam-Macam Teori Kepemimpinan

Beberapa teori tentang kepemimpinan yang diuraikan oleh Kartini Kartono dalam bukunya “Kepemimpinan Pendidikan dan Pembangunan Karakter” adalah sebagai berikut:⁵²

a. Teori Otokratis dan Pemimpin Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, dan tindakan-tindakan yang *arbiter* (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Pada intinya kepemimpinan dengan model seperti ini bersifat autokrat keras yakni memiliki sifat-sifat tepat, saksama, sesuai dengan prinsip namun keras dan kaku.

b. Teori Psikologis

⁵¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, , hlm. 46

⁵² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, , hlm. 71.

Teori ini menyatakan, bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk memotivasi kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah. Pemimpin merangsang bawahan, agar mereka mau bekerja, untuk mencapai sasaran-sasaran organisatoris maupun memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan (*recognizing*), martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan pegawai, kegairahan kerja, minat, suasana hati, dan lain-lain.

c. Teori Sosiologis

Teori ini menganggap bahwa kepemimpinan sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar relasi dalam organisasi dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapai kerja sama yang baik. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan, dengan menyertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir. Selanjutnya juga mengidentifikasi tujuan, dan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlukan bagi para pengikut untuk melakukan setiap tindakan yang berkaitan dengan kepentingan kelompoknya.

d. Teori Suportif

Menurut teori ini, para pengikut harus berusaha sekuat mungkin, dan bekerja dengan penuh gairah, sedang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui kebijakan tertentu. Dalam hal ini, pemimpin perlu menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan, dan bisa membantu mempertebal keinginan setiap pengikutnya untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, sanggup bekerjasama dengan pihak lain, mau mengembangkan bakat dan keterampilannya, dan menyadari benar keinginan untuk maju. Teori suportif ini biasa dikenal dengan teori partisipatif atau teori kepemimpinan demokratis.⁵³

⁵³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, , hlm. 72

e. Teori Laissez Faire

Kepemimpinan Laissez Faire ditampilkan oleh seorang tokoh “ketua dewan” yang sebenarnya tidak mampu mengurus dan dia menyerahkan tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepada semua anggota. Kepemimpinan semacam ini pemimpin adalah seorang “ketua” yang bertindak hanya sebagai simbol. Pemimpin semacam ini biasanya tidak memiliki keterampilan teknis. Kepemimpinannya tidak mampu mengkoordinasikan semua jenis pekerjaan, tidak berdaya menciptakan suasana kooperatif. Sehingga lembaga atau organisasi yang dipimpinnnya menjadi kacau balau. Sehingga, pada intinya pemimpin Laissez Faire itu bukanlah seorang pemimpin dalam pengertian yang sebenarnya. Artinya, semua anggota yang dipimpinnnya bersikap santai-santai dan bermotto “lebih baik tidak usah bekerja saja”. Sehingga kelompok tersebut praktis menjadi tidak terbimbing dan tidak terkontrol.⁵⁴

f. Teori Kelakuan Pribadi

Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasarkan kualitas-kualitas pribadi atau pola-pola kelakuan para pemimpinnya. Teori ini menyatakan, bahwa seorang pemimpin tidak melakukan tindakan-tindakan yang identik sama dalam setiap situasi yang dihadapi. Dengan kata lain, pemimpin dalam kategori ini harus mampu fleksibel, luwes dan bijaksana serta harus mampu mengambil langkah-langkah yang paling tepat untuk suatu masalah. Pola tingkah laku pemimpin dengan ciri ini erat kaitannya dengan: 1) Bakat dan kemampuannya; 2) Kondisi dan situasi yang dihadapi; 3) *Good-will* atau keinginan untuk memutuskan dan memecahkan permasalahan yang muncul; dan 4) Derajat supervisi dan ketajaman evaluasinya.

g. Teori Sifat Orang-Orang Besar (*Traits Great Men*)

Teori ini memandang bahwa untuk mengidentifikasi sifat-sifat unggul seorang pemimpin dapat diketahui melalui sifat, karakter dan perilaku orang-orang besar yang sudah terbukti sukses menjalankan kepemimpinannya. Sehingga ada beberapa ciri-ciri unggul yang diharapkan dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu

⁵⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, , hlm. 72

mempunyai intelegensi tinggi, banyak inisiatif, energik, punya kedewasaan emosional, memiliki keterampilan yang komunikatif, mempunyai kepercayaan diri yang tinggi, peka, kreatif dan selalu memberikan partisipasi sosial yang tinggi.⁵⁵

h. Teori Situasi

Teori ini menjelaskan, bahwa harus terdapat daya lenting yang tinggi pada diri seorang pemimpin untuk dapat menyesuaikan diri, tuntutan situasi, lingkungan dan zaman yang terus mengalami perubahan. Sebab permasalahan-permasalahan hidup, dan saat-saat yang tidak terduga seperti adanya perang, revolusi dan lain-lain tentu penuh dengan ancaman dan bahaya. Maka situasi-situasi seperti itu harus memunculkan satu tipe kepemimpinan yang relevan dengan kondisi saat itu. Tipe kepemimpinan seperti ini bersifat multi dimensional harus serba bisa, terampil, serta mampu melibatkan diri dan menyesuaikan terhadap masyarakat dan situasi yang cepat. Teori ini beranggapan, bahwa kepemimpinan itu terdiri atas tiga elemen dasar, yaitu pemimpin, pengikut dan situasi. Dimana ketiga elemen tersebut saling berkaitan erat, dimana ada kepemimpinan pasti selalu ada anggota dan dilaksanakan pada suatu situasi atau kondisi.

i. Teori Humanistik/Populistik

Fungsi kepemimpinan menurut teori ini ialah mengorganisir kebebasan manusia dan memenuhi segenap kebutuhannya, yang dapat dicapai melalui interaksi pemimpin dengan rakyat. Untuk melakukan hal ini, perlu adanya organisasi yang baik dan pemimpin yang baik, yang mau memperhatikan kepentingan dan kebutuhan orang banyak. Organisasi berfungsi sebagai sarana untuk melakukan kontrol sosial, agar pemerintah melakukan fungsinya dengan baik, serta memperhatikan kemampuan dan potensi rakyat. Hal ini dapat dilaksanakan melalui interaksi dan kerja sama yang baik antara pemerintah dan rakyat dengan memperhatikan kepentingan masing-masing.⁵⁶

⁵⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, hlm. 73

⁵⁶ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, hlm. 73

8. Pendekatan-Pendekatan dalam Kepemimpinan

Terdapat empat pendekatan kepemimpinan yang dijelaskan dalam poin-poin berikut.

a. Pendekatan Sifat

Kesuksesan dan kegagalan pemimpin ditentukan oleh sifat yang dimilikinya sejak lahir. Pendekatan sifat mempertanyakan siapa saja yang mampu untuk menjadi seorang pemimpin.

b. Pendekatan Keahlian

Individu pemimpin merupakan fokus dari pendekatan keahlian dan pendekatan sifat. Namun, jika pendekatan sifat berhubungan dengan karakter pribadi pemimpin yang dibawanya sejak lahir, maka pendekatan keahlian berpusat pada kemahiran dan kemampuan yang dapat dipelajari dan dikembangkan oleh seseorang yang ingin menjadi pemimpin. Kemampuan seseorang untuk mengaplikasikan pengetahuan dan kompetensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan merupakan pengertian dari pendekatan keahlian.⁵⁷

c. Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku berdasarkan pada pemikiran bahwa sikap dan gaya kepemimpinan mampu menentukan kesuksesan atau kegagalan seorang pemimpin. Sikap dan gaya kepemimpinan tersebut terlihat dari kehidupan sehari-hari, cara ia memberi perintah, membagi tugas dan wewenang, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara memberi bimbingan dan pengawasan, cara membina disiplin kerja bawahan, cara menyelenggarakan dan memimpin rapat anggota, cara mengambil keputusan dan sebagainya.

d. Pendekatan Situasional

⁵⁷ Syamsu Q. Badu & Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Gorontalo: Ideals Publishing, 2017), hlm. 56.

Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi didasarkan pada pendapat tentang kesuksesan kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh perilaku pemimpin saja. Setiap organisasi mempunyai karakter khusus dan unik yang bahkan organisasi sejenis pun akan menghadapi isu-isu yang bervariasi karena lingkungan, semangat, watak dan situasi yang berbeda ini harus ditindaklanjuti dengan perilaku kepemimpinan.⁵⁸

Pemimpin merupakan individu yang memimpin orang terpilih sebagai pemimpin. Ia terpilih karena kemampuan kompetitif dan kooperatif dalam kelompoknya. Hal ini sangat penting dalam mengatur atau memanfaatkan sumber-sumber potensial dalam organisasi. Kepemimpinan juga tidak terpisahkan dari istilah kekuasaan yang bersifat dominan. Apabila kekuasaan tidak ada dalam diri seorang pemimpin, maka kurang utuh kewenangan yang diberikan. Hubungan pemimpin dan kekuasaan adalah ibarat gula dengan manisnya, ibarat garam dengan asinnya. Dua-duanya tak terpisahkan. Kepemimpinan yang efektif terwujud pada pemimpin yang kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya mencapai prestasi yang memuaskan. Saat kekuasaan tidak hanya muncul dari satu sumber, kepemimpinan yang efektif bisa dianalogikan sebagai gerakan untuk memanfaatkan asal usul kekuasaan dan menerapkannya di lingkungan yang tepat.

9. Pengertian Santri dan Pondok Pesantren

Kata santri menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah orang yang mendalami pengajiannya dalam agama Islam dengan berguru ke tempat yang jauh seperti pesantren. Kata santri juga berasal dari kata *cantrik* (bahasa Sansekerta, atau Jawa) yang berarti orang yang selalu mengikuti guru. *Cantrik* juga terkadang diartikan sebagai orang yang menumpang hidup atau *ngenger*.⁵⁹

Kata pesantren berasal dari kata santri yang diberi awalan pe- dan akhiran -an yang menunjuk arti kata tempat. Kata santri itu sendiri merupakan gabungan dari dua suku kata yaitu *sant* (manusia baik) dan *tra* (suka menolong), sehingga kata

⁵⁸ Syamsu Q. Badu & Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi,*, hlm. 57.

⁵⁹ Kholik dan Suharyati, "Implementasi Manajemen Organisasi HISADA sebagai Wadah Kepemimpinan Santri", dalam *Tadbir Muwahhid*, Volume 1 Nomor 2, Oktober 2017, hlm. 133.

pesantren dapat berarti tempat pendidikan untuk membina manusia menjadi orang yang baik. Pondok pesantren adalah lembaga keagamaan, yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama dan Islam. Selanjutnya KH. Muchtar Rasidi berpendapat pondok pesantren adalah: *Pertama*, lembaga pembina *character building* bangsa. *Kedua*, panti pendidikan kepribadian bangsa. *Ketiga*, tempat pemupukan jiwa gotong royong. *Keempat*, arena pendidikan *self help*. *Kelima*, kancah penggemblengan jiwa patriotism dengan doktrin.⁶⁰

Sementara Nurcholis Madjid memberikan gambaran yang agak berbeda mengenai pengertian pesantren dengan merunut asal mula kata santri dan juga kyai yang keduanya senantiasa menyatu ketika berbicara mengenai pesantren. Dia berpendapat bahwa kata santri berasal dari *sastri* (bahasa Sansekerta) yang berarti melek huruf, sehingga dikonotasikan bahwa santri merupakan kelas literary, yaitu bagian dari komunitas yang memiliki pengetahuan agama yang dibaca dari kitab-kitab berbahasa Arab dan selanjutnya diasumsikan paling tidak santri mampu membaca al-Qur'an. Kemudian santri juga diyakini berasal dari bahasa Jawa, *cantrik* yang berarti orang yang selalu mengikuti seorang guru kemana pun sang guru pergi dan menetap, dengan tujuan dapat belajar suatu keahlian.⁶¹

Pondok pesantren adalah gabungan dari kata pondok dan pesantren. Istilah pondok berasal dari bahasa Arab yaitu *funduk* yang berarti rumah penginapan. Sedangkan istilah pesantren secara etimologi berasal dari per-santri-an. Pondok pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran untuk mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam.⁶²

⁶⁰ Nur Rohmah Hayati, "Manajemen Pesantren dalam Menghadapi Dunia Global", dalam *TARBAWI* Volume 1. No. 02, Juli-Desember 2015, hlm 99.

⁶¹ Elfa Tsurroya, "Manajemen Kurikulum Pesantren Berbasis Madrasah di MAN 3 Sleman Yogyakarta", dalam *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 2, Nomor 2, November 2017, hlm. 388.

⁶² Kementerian Agama RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Kemenag RI, 2003), hlm. 80.

Pesantren merupakan lembaga berciri khas ke-Indonesiaan nusantara atau disebut juga *indigeneous culture*.⁶³ Pesantren memiliki keunikan sendiri dalam mengembangkan pendidikannya termasuk manajemen pendidikannya. Tidak terlalu terstruktur dan sistematis akan tetapi hasil yang didapatkan bisa maksimal.

Pesantren adalah institusi pendidikan Islam yang memberikan pengajaran dan internalisasi ajaran agama Islam kepada para santri di dalam kehidupan. Di lingkungan pondok-pondok sederhana mereka dituntut agar mempunyai kompetensi agama dan berbudi luhur yang kehadirannya sangat di harapkan serta bisa diterima oleh masyarakat dengan baik.⁶⁴

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang tertua di Indonesia, pesantren memiliki akar sejarah yang jelas. Menurut para ahli sejarah orang yang pertama kali mendirikan pesantren terdapat perselisihan pendapat, sehingga mereka menyebutkan Syaikh Maulana Malik Ibrahim, yang dikenal dengan Syaikh Maghribi, dari Gujarat, India, sebagai pendiri pesantren yang pertama kali di Jawa. Lembaga pendidikan ini selalu mencari lokasi untuk menyalur dakwah tersebut tepat sasaran sehingga terjadi benturan nilai-nilai yang dibawanya dengan nilai-nilai yang telah mengakar di masyarakat setempat.⁶⁵

Pondok pesantren berkembang pesat di tanah air jauh sebelum Negara Indonesia merdeka bahkan sebelum nama Indonesia muncul, sehingga bisa dikatakan pendidikan pesantren merupakan pendidikan yang telah berusia tua. Saifuddin menuliskan bahwa pesantren bisa disebut sebagai institusi non-formal Islam, karena keberadaannya terdapat dalam jalur pendidikan berbasis masyarakat

⁶³ M. Anas Ma'arif dan M. Husnur Rofiq, "Pola Pengembangan Kurikulum Pendidikan Pesantren Berkarakter", dalam *Tadris*, Volume. 13, Nomor 1, Juni 2018, hlm. 5.

⁶⁴ Kholis Thohir, "Kurikulum dan Sistem Pembelajaran Pondok Pesantren Salafi di Kecamatan Kresek Kabupaten Tangerang Provinsi Banten", dalam *Jurnal Analyticaa Islamica*, Vol. 06, No. 01 (2017), hlm. 13-14.

⁶⁵ M. Rohinah, *Memodernisasi NU & Pendidikan Islam*, (Jakarta: Grafindo Khasanah Ilmu, 2012), hlm. 8.

mempunyai program pendidikan yang disusun secara mandiri serta pada umumnya terbebas dari ketentuan formal.⁶⁶

10. Tipologi Pondok Pesantren

Ada beberapa model dan bentuk pesantren. Menurut Dhofier ada dua model yang sangat berpengaruh yakni: pesantren salafi dan pesantren khalafi.⁶⁷ Pesantren salafi memberikan gambaran adanya ortodoksi dalam mempertahankan tradisi pengajaran kitab klasik sebagai inti pendidikan. Sedangkan pesantren khalafi menggambarkan adanya pemasukan terhadap pelajaran-pelajaran umum dalam madrasah yang dikembangkan atau membuka tipe-tipe sekolah umum dalam lingkungan pesantren.

Kemudian seiring dengan perkembangan zaman, pondok pesantren ini dapat dikelompokkan menjadi tiga tipe, yaitu: pesantren salafi, pesantren khalafi, dan pesantren komprehensif.

a. Pesantren Salafi (Tradisional)

Model pesantren salafi sampai saat ini masih mempertahankan sistem pengajaran sorogan, wetonan dan bandongan karena berpedoman pada hakekat tujuan pendidikan pesantren bukan mengejar kepentingan duniawi, tetapi ditanamkan pada mereka bahwa belajar adalah semata-mata kewajiban dan pengabdian kepada Tuhan.⁶⁸ Implikasi dari suatu pengajaran yang demikian ini adalah jenjang pendidikan di pesantren ini tidak hanya dibatasi para santri belajar kitab kuning secara bergantian, tinggi rendahnya kedalaman ilmu seorang santri diukur lama tidaknya santri tersebut berada di pondok pesantren, sehingga dapatlah dikatakan bahwa ada perbedaan nilai keilmuan pada setiap diri santri.

⁶⁶ Ahmad Saifuddin, "Eksistensi Kurikulum Pesantren dan Kebijakan Pendidikan", dalam *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol III, No. 01 (2015), hlm. 209.

⁶⁷ Hadi Purnomo, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: Biklung Pustaka Utama, 2017), hlm. 35.

⁶⁸ Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*, (Jakarta: LP3ES, 1982), hlm. 21

b. Pesantren Khalafi (Modern)

Tipe pesantren khalafi sebagaimana telah dijelaskan di bagian awal yang telah memasukkan pelajaran umum dalam madrasah pada lingkungan pesantren dan bahkan ada yang tidak mengajarkan kitab kuning klasik, akan tetapi pada umumnya pesantren menerapkan kedua-duanya yakni pesantren salafi dan khalafi. Pada model pesantren khalafi lembaga tersebut di samping memasukkan pelajaran-pelajaran umum juga mengikuti perkembangan kurikulum baik kurikulum lokal maupun kurikulum nasional.⁶⁹

c. Pesantren Komprehensif

Sistem pesantren ini disebut komprehensif karena merupakan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan antara yang tradisional dan yang modern. Artinya di dalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan dan wetonan, namun secara reguler sistem pendidikan sekolah terus dikembangkan. Bahkan pendidikan keterampilan pun diaplikasikan sehingga menjadikannya berbeda dari tipologi kesatu dan kedua.⁷⁰

B. Kajian Penelitian

Kajian penelitian yang diambil merupakan referensi karya ilmiah terdahulu yang masih memiliki kesinambungan dengan tema dan bahasan yang dikaji dalam rangka perbandingan, batasan, dan menyelesaikan penelitian di lapangan. Di antaranya adalah sebagai berikut.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh M Yusup dkk. dalam jurnal *Tadbir Muwahid* pada tahun 2018 dengan judul “*Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren Darussyifa Al Fithroh Yaspida Sukabumi*”.

⁶⁹ Hadi Purnomo, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*, hlm. 37.

⁷⁰ Hadi Purnomo, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*, hlm. 37.

Disebutkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah agar dapat mengetahui cara melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengevaluasian pendidikan karakter agar dapat terapkan dengan baik dan benar serta tepat sasaran. Data yang dikumpulkan dengan metode etnografi yakni dengan menggali informasi lewat wawancara atau kuesioner kepada para santri. Hasil temuan menunjukkan bahwa pendidikan karakter di Pondok Pesantren Salafiyah Darussyifa Al-Fithroh Yaspida Sukabumi minim dalam pengaplikasiannya. Hal tersebut ditandai dengan kurang disiplinnya para santri dalam pembelajaran, peribadahan, tampilan, dan pergaulan. Maka seharusnya diadakan pembaharuan terhadap pembinaan kepada para organisasi kepesantrenan sebagai penggerak kedisiplinan santri.⁷¹

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Nirzarani dkk. dalam jurnal *Intelektualita* pada tahun 2020 dengan judul “*Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren*”. Disebutkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimanakah manajemen pendidikan karakter berbasis pondok pesantren di Raudhatul Ulum. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Subjek penelitian adalah Pimpinan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum, Asisten Pimpinan Pesantren bagian Akademis, Asisten Pimpinan Pesantren bagian HRD, Wali asrama, guru dan Ketua Organisasi Pelajar Pondok Pesantren. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan analisis dokumen. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah: 1) Perencanaan pendidikan karakter disusun sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan dengan mengembangkan kurikulum, metode dan sosialisasi; 2) Pengorganisasian pendidikan karakter yang bertanggung jawab adalah Kepala Sekolah dan pengasuhan santri; 3) Pendidikan karakter dilaksanakan baik formal, informal dan nonformal; dan 4) Pengontrolan dilakukan oleh semua *stakeholder* pondok pesantren, baik melalui rapor sekolah maupun rapor pondok yang dapat menentukan kenaikan dan kelulusan peserta didik.⁷²

⁷¹ Yusup dkk., “Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren Darussyifa Al Fithroh Yaspida Sukabumi”, dalam *Jurnal Tadbir Muwahhid*, Volume 2 Nomor 1, April 2018, hlm. 11-24.

⁷² Nizarani dkk., “Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren”, dalam *Jurnal Intelektual: Keislaman, Sosial, dan Sains*, Vol. 9, No. 1, Juni 2020, hlm 37-44.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Muhlil Musolin Mahasiswa STAI An Nawawi Purworejo dengan judul “*Manajemen Pendidikan Karakter Pada Pondok Pesantren An Nawawi Berjan Purworejo*”. Penelitian ini ingin mengetahui bagaimana proses manajemen pendidikan karakter di Pondok Pesantren An Nawawi. Pondok Pesantren An Nawawi berhasil menyelenggarakan pendidikan karakter dengan unsur-unsur penunjang yaitu kemandirian kepemimpinan pesantren, peraturan pondok pesantren dan manajemen pengelolaan yang baik. Penelitian ini mendasarkan kepada studi kepustakaan (*library research*). Setelah data terkumpul maka data tersebut dianalisis menggunakan metode analisis deskriptif. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: 1) Pesantren sebagai subkultur mempunyai tiga komponen inti, yaitu kepemimpinan kiai yang mandiri atau tidak terstruktur dengan pemerintah, buku ajar rujukan pengajian berasal dari kitab-kitab klasik, dan mempunyai *value system* tertentu; 2) Pendidikan karakter di Pondok pesantren ini dilaksanakan dengan metode pembiasaan melalui peraturan pondok pesantren yang disebut Qonun Pondok Pesantren; 3) Peraturan pondok pesantren terlaksana dengan memanfaatkan manajemen modern yaitu adanya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan secara berkesinambungan.⁷³

Penelitian di atas pada dasarnya menjelaskan tentang manajemen dan kajian pendidikan karakter yang diterapkan pada pelaksanaan-pelaksanaan program kerja suatu kegiatan. Perbedaan yang lebih mendasar dengan penelitian yang akan dilakukan adalah bahwa penelitian ini lebih fokus membahas manajemen pendidikan karakter (*character building*) yang dimulai dari *planning, organizing, actuating, dan controlling* dalam membangun kepemimpinan santri (*student leadership*) di Pondok Pesantren Nurul Ummah Mangunweni Ayah Kebumen yang disesuaikan dengan visi pondok yaitu “Calon Menantu Idaman dan Pemimpin Masa Depan”.

⁷³ Muhlil Musolin, “Manajemen Pendidikan Karakter Pada Pondok Pesantren An Nawawi Berjan Purworejo”, (STAI An Nawawi Purworejo).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian pada dasarnya adalah suatu kegiatan atau proses sistematis untuk memecahkan masalah yang dilakukan dengan penerapan metode ilmiah. Tujuan dari semua usaha ilmiah adalah untuk menjelaskan, memprediksikan, dan mengontrol fenomena.¹

Menurut Hamid Darmadi metode penelitian ialah pendekatan atau cara ilmiah yang dilakukan guna memperoleh data dengan tujuan tertentu. Cara ilmiah merupakan kegiatan yang dilandasi dengan metode keilmuan. Metode keilmuan itu merupakan kompilasi antara pendekatan rasional dan empiris. Pendekatan rasional memberikan kerangka berfikir yang koheren dan logis. Sedangkan pendekatan empiris memberikan kerangka pengujian untuk memastikan suatu kebenarannya.² Secara umum metode penelitian adalah pembahasan tentang konsep teoritik mengenai berbagai metode, kelebihan dan kelemahannya yang dalam karya ilmiah kemudian dilanjutkan dengan pemilihan metode yang digunakan.

Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian ini berdasar pada paradigma deskriptif-kualitatif. Sebab dalam melakukan pengamatan pada subjek penelitian, pengungkapan makna adalah yang paling penting diperhatikan, sedangkan gambar adalah sebagai pelengkap data.

¹ Emzir, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif & Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 1.

² Hamid Darmadi, *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 1

Deskriptif kualitatif adalah penelitian yang data-datanya berupa kata-kata, bukan angka-angka (yang berasal dari wawancara, catatan laporan, dokumen dan lain-lain) atau penelitian yang di dalamnya mengutamakan analisis suatu peristiwa atau proses sebagaimana adanya dalam lingkungan yang alami untuk memperoleh makna yang mendalam dari hakikat proses tersebut.

Penelitian deskriptif-kualitatif ini kemudian menggunakan metode studi kasus. Menurut Suharsini Arikunto bahwa penelitian studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci, dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga, atau gejala tertentu.¹

B. Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Nurul Ummah, tepatnya yang beralamatkan di Jalan Kaliputri KM 01 Desa Mangunweni, Kecamatan Ayah, Kabupaten Kebumen. Pesantren ini didirikan oleh KH. Ahmad Khudzaefah. Pesantren ini adalah pesantren yang memadukan pendidikan agama dengan pendidikan umum melalui madrasah (Madin, MTs, MA) dan perguruan tinggi IAINU Kebumen. Yang mana dalam slogannya adalah “Calon Menantu Idaman dan Pemimpin Masa Depan”. Bahwa di Pondok Pesantren Nurul Ummah lah tempat yang tepat untuk menuntut ilmu pengetahuan agar menjadi pemimpin dan santri yang berakhlak mulia serta loyalis.

Penelitian dilakukan selama tiga bulan yaitu pada bulan Maret, April, dan Mei tahun 2021. Untuk mendapatkan informasi dan data yang akurat, penelitian ini juga dilakukan secara berkala. Artinya, waktu penelitian terjadwal secara sistematis dan disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada.

C. Informan Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu, manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci (*key informants*) dan data yang diperoleh melalui informan bersifat data

¹ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 120

lunak (*soft data*). Sedangkan sumber bukan manusia adalah berupa dokumen yang relevan dengan penelitian seperti gambar, foto, catatan, atau tulisan yang bersifat data keras (*hard data*).²

Dalam penelitian ini sumber penelitian yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer yaitu data yang langsung di dapat dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan sedangkan data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data.³

Untuk itu, penelitian ini diperoleh dari informan sebagai berikut:

1. Sumber Data Primer

Diperoleh dari wawancara kepada narasumber. Adapun narasumber pada penelitian ini adalah: a) Pengasuh Pondok Pesantren Nurul Ummah; b) Pengawas Yayasan Nurul Ummah; c) Guru/Ustadz Pondok Pesantren Nurul Ummah; d) Pengurus Pondok Pesantren Nurul Ummah; dan e) Santri Pondok Pesantren Nurul Ummah.

2. Sumber Data Sekunder

Diperoleh dari dokumen kurikulum pesantren dan foto kegiatan pesantren.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara pengumpulan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah. Dalam penelitian ini, pengambilan data dilakukan secara langsung di lapangan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Dari teknik pengambilan data tersebut penjelasannya dideskripsikan sebagai berikut:

1. Pengamatan (*Observasi*)

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang tidak menggunakan perkataan atau tidak disertai dengan komunikasi lisan. Dalam pengamatan

² S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 2003), hlm. 55

³ Sugiono, *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 2.

penelitian ini berjenis partisipatif yaitu peneliti melibatkan diri dalam kondisi objek yang diamati.

2. Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan alat *re-checking* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, dimana pewawancara dengan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif sama.⁴

3. Dokumentasi

Studi dokumen adalah cara untuk mencari informasi dari data-data yang sudah berlalu untuk menguatkan hasil dari observasi dan pengamatan. Bentuk dokumen bisa berupa gambar, catatan tertulis baik yang diarsipkan atau dari media cetak dan dari internet. Setelah instrumen dokumentasi dibuat, maka peneliti datang ke lokasi penelitian untuk melakukan pencatatan data dokumentasi yang diperlukan sebagai penunjang validitas informasi atau data yang diperoleh peneliti.

E. Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini digunakan untuk menjaga keobjektifan, keakuratan, dan kepastian. Sehubungan dengan pemeriksaan data yang valid perlu dilakukan pengecekan data dengan berbagai sumber, teknik, dan waktu (*triangulasi data*). Triangulasi merupakan teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan untuk meningkatkan derajat kepercayaan dan akurasi data.

1. Triangulasi Sumber

Digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.

⁴ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 76

2. Triangulasi Teknik

Digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

3. Triangulasi Waktu

Mempengaruhi kredibilitas data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, dan akan memberikan data yang valid sehingga lebih kredibel.⁵

F. Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengaturan urutan data, mengorganisasikannya ke dalam satu pola kategori, dan satuan urutan data. Secara rinci langkah-langkah/aktivitas analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.⁶

1. Reduksi Data

Reduksi adalah cara yang dilakukan untuk merangkum, memilih data-data pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan membuang hal-hal yang tidak penting, sehingga data lebih jelas. Kegiatan reduksi data bukanlah suatu hal yang terpisah dan berdiri sendiri dari proses analisis data, akan tetapi merupakan bagian dari proses itu sendiri.

2. Penyajian Data

Penyajian data dalam metode kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dengan penyajian tersebut diharapkan data akan tersaji secara terorganisasi, sistematis sehingga mudah dipahami. Dengan penyajian data tersebut diharapkan dapat menguasai data dan tidak tenggelam dalam data yang begitu banyak.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

⁵ Beni Ahmad Saebani, *Metode Penelitian*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2008), hlm. 189.

⁶ Beni Ahmad Saebani, *Metode Penelitian*, hlm. 190

Penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan langkah ketiga dalam proses analisis data. Penarikan kesimpulan ini, peneliti menemukan hal-hal baru hasil dari penelitian yang dilakukan. Kemudian dari kesimpulan harus diverifikasi supaya data yang didapatkan benar apa adanya baik dari deskripsi atau objek gambar yang kurang jelas menjadi jelas.

BAB IV