

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KETUA PENGURUS
DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI PADA
PESANTREN DARUL ARIFIN 2 JEMBER**

SKRIPSI



Oleh:
Lailatul Ussriya
NIM: 204103040011

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
DESEMBER 2025**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KETUA PENGURUS
DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI PADA
PESANTREN DARUL ARIFIN 2 JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Oleh:

Lailatul Ussriya

NIM: 204103040011

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
DESEMBER 2025**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KETUA PENGURUS
DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI PADA
PESANTREN DARUL ARIFIN 2 JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh:

Lailatul Ussriya
NIM: 204103040011

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

Disetujui Pembimbing
Dosen Pembimbing



Dr. H. Achmad Fathor Rosyid, S.Sos., M.Si.
NIP. 198703022011011014

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KETUA PENGURUS
DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI PADA
PESANTREN DARUL ARIFIN 2 JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Fakultas Dakwah

Program Studi Manajemen Dakwah


Hari : Rabu

Tanggal : 17 Desember 2025

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris


Aprilva Fitriani, S.M.B., M.M.
NIP. 199104232018012002



Muhammad Arif Mustaqim, S.Sos., M.Sosio
NIP. 198711182023211016

Anggota :

1. Dr. H. Sofyan Hadi, M.Pd.
2. Dr. H. Achmad Fathor Rosyid, M.Si.

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

Menyetujui
Dekan Fakultas Dakwah


Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag.
NIP. 197302272000031001

MOTTO

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۚ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (QS. Al-Imron [3] : 159).*



* Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan maknanya* (Jakarta: Kemenag RI, 2019), 159

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah hirobbil alamin Puji Syukur saya panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran dalam penyelesaian skripsi ini. Dengan segala rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Strategi Kepemimpinan Ketua Pengurus Dalam Membentuk Karakter Santri Pada Pesantren Darul Arifin 2 Jember” dengan lancar. Dengan kerendahan hati, skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Kedua orangtua saya (Alm. Kasiyari dan Almh. Suemi) yang terlebih dahulu dipanggil oleh sang ilahi, terimakasih telah menjadi alasan saya untuk tetap semangat sampai saat ini, dan memberikan pelajaran hidup yang sangat berharga. Meski ragamu telah tiada,doamu abadi dalam setiap langkahku. Semoga Allah SWT menempatkan kalian di tempat terbaik di sisi-Nya. Al-Fatihah.
2. Kakak-kakak saya yang saya banggakan (Iis Hidayati dan Saiful Arifin) terimakasih atas dukungan,dan doa dari kalian sehingga dapat menjadikan motivasi bagi saya. Semoga Allah selalu melindungi kalian.

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

ABSTRAK

Lailatul Ussriya, 2025: *Strategi Kepemimpinan Ketua Pengurus Dalam Pembentukan Karakter Santri Pada Pesantren Darul Arifin 2 Jember*

Kata Kunci : Strategi, Ketua Pengurus, Karakter

Era modern saat ini, perkembangan zaman tidak hanya membawa kemajuan, tetapi juga berdampak negatif pada pergaulan dan cara berpikir remaja, yang akhirnya memicu berbagai bentuk kenakalan remaja. Salah satu penyebab utama dari fenomena ini adalah kurangnya pendidikan karakter sejak dini. Oleh karena itu diperlukan lembaga yang khusus membina dan membentuk karakter generasi muda. Di Indonesia, salah satu lembaga yang menerapkan pendidikan karakter yaitu pondok pesantren. Di pondok pesantren, terdapat struktur kepengurusan yang dibentuk dan diberi amanah oleh pengasuh untuk membantu jalannya pembinaan santri. Khususnya ketua Pengurus pondok memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan dalam pendidikan karakter, termasuk di Pondok Pesantren Darul Arifin 2 Jember. Ketua pengurus Pesantren Darul Arifin 2 Jember diharapkan mampu membimbing dan menumbuhkan karakter positif bagi seluruh santri melalui berbagai strategi dan kegiatan yang terstruktur. Melalui pendekatan ini, santri diharapkan tumbuh dalam lingkungan yang baik dan mampu bertanggung jawab atas tindakan yang dilakukan.

Fokus penelitian dalam skripsi ini adalah : 1) Bagaimana strategi kepemimpinan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri di Pesantren Darul Arifin 2 Jember. 2) Apa faktor pendukung dan penghambat dalam strategi kepemimpinan ketua pengurus yang ada di Pesantren Darul Arifin 2 Jember.

Tujuan penelitian ini adalah : 1) untuk menelaah strategi ketua pengurus dalam membentuk karakter santri pada Pesantren Darul Arifin 2 Jember. 2) mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat dalam pembentukan karakter santri pada Pesantren Darul Arifin 2 Jember.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kualitatif yakni peneliti menggunakan hasil data deskriptif berupa kata tertulis dari orang yang diamati. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi. Sedangkan untuk keabsahan data menggunakan 3 triangulasi yaitu triangulasi sumber, teknik, juga waktu.

Penelitian ini sampai pada simpulan bahwa 1) pembentukan karakter santri di pesantren sangat dipengaruhi oleh keteladanan ketua pengurus, penerapan aturan yang disertai penjelasan rasional, serta pembiasaan melalui kegiatan keagamaan dan sosial. 2) Faktor pendukung berasal dari dorongan internal santri dan lingkungan pesantren yang kondusif, sedangkan hambatan muncul dari kurangnya kedisiplinan dan pengaruh lingkungan. Upaya mengatasinya dilakukan melalui nasihat, teguran, dan pemberian sanksi agar santri tumbuh menjadi pribadi berakhlak, disiplin, dan bertanggung jawab.

KATA PENGANTAR

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah karena atas rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat terselesaikan dengan lancar.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terimakasih yang sedalam dalamnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM. selaku Rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Bapak Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah.
3. Bapak Dr. Imam Turmudi, S.Pd, M.M selaku Ketua Jurusan Komunikasi dan Sosial Masyarakat
4. Ibu Aprilya Fitriani, M.M selaku Koorprodi Manajemen Dakwah.
5. Bapak Dr. H. Achmad Fathor Rosyid, S.Sos., M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang senantiasa sabar memberikan arahan dan bimbingan dalam penyelesaian tugas skripsi penulis.
6. Kepada segenap informan yang telah bersedia untuk diwawancara dan memberikan data yang penulis butuhkan
7. Seluruh dosen serta karyawan baik dilingkungan Fakultas Dakwah atau dilingkungan UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah membantu dan memberikan arahan serta motivasi.

Penulis mengharapkan agar skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menjadi referensi pengetahuan yang berharga dalam bidang manajemen dakwah, baik dari segi teoritis maupun praktis. Penulis memiliki kesadaran bahwa hasil penelitian masih belum mencapai tingkat kesempurnaan. Oleh karena itu, apresiasi, kritik, dan saran yang bersifat konstruktif sangat dihargai, baik bagi penulis maupun pembaca, untuk meningkatkan kualitas penelitian pada tahap selanjutnya.

Jember, 20 Maret 2025

Penulis



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

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Definisi Istilah	12
F. Sistematika Pembahasan	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Penelitian Terdahulu.....	16
B. Kajian Teori	22
BAB III METODE PENELITIAN	42
A. Pendekatan dan jenis Penelitian	42
B. Lokasi penelitian	43

C. Subjek Penelitian.....	43
D. Teknik Pengumpulan Data	45
E. Teknik Analisis Data.....	47
F. Keabsahan Data.....	48
G. Tahapan Penelitian	51
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	52
A. Deskripsi Data Umum	52
B. Penyajian Data dan Analisis.....	54
C. Pembahasan Temuan	66
BAB V PENUTUP.....	87
A. Kesimpulan.....	87
B. Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	90



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

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tabel Persamaan dan Perbedaan.....	21
Tabel 3.1 Data Informan Penelitian	45
Tabel 4.1 Strategi ketua pengurus Pesantren Darul Arifin 2 Jember.....	66
Tabel 4.2 Faktor Pendukung Internal dan Eksternal Dalam Pembentukan Karakter Santri Darul Arifin 2 Jember.....	66



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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Masyarakat Indonesia sudah tidak asing lagi dengan pesantren karena pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam pertama di Indonesia. Pesantren memiliki ciri khas tersendiri dalam tradisi maupun kegiatan keagamaannya, yang pastinya dengan bantuan tenaga pendidik dengan pengetahuan Islam yang luas, yang dikenal dengan sebutan ustadz atau ustadzah. Budaya pesantren sangat unik yang membedakannya dengan budaya lain. ¹Pesantren merupakan institusi pendidikan Islam konvensional yang memfokuskan diri pada masalah keagamaan sebagai sarana untuk memandu kegiatan sehari-hari untuk mempelajari, memahami, dan menerapkan ajaran Islam. ²

Sejarah mencatat pesantren sebagai Lembaga Islam tradisional yang mempelajari kitab-kitab kuning seiring dengan arus globalisasi, banyak pesantren perlahan mengalami perubahan mendasar. Karena globalisasi, telah terjadi perubahan nyata di dunia pesantren yang sangat penting bagi gaya pesantren. Transisi dari sistem konvensional menjadi sistem modern yang mencerminkan masyarakat. Kontemporer, adalah hasil dari globalisasi. ³

Tipologi pesantren di Indonesia dapat dibedakan berdasarkan beberapa

¹Samsul Arifin, "Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren," *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam* 5 No. 2 (Desember 2019): 44

²Fatimatuz, and Yangfainy, "Analisis Kepemimpinan Ketua Pondok Dalam Revitalisasi Etos Kerja Kepengurusan PPM Al-Husna 2," *Jurnal Ilmu Keislaman* no. 4 (2023) : 150-154

³Nur hayati, "Tipologi Pesantren Salaf dan Kholaf, " *Jurnal Pendidikan Ilmiah* no.1 (2019): 106

kriteria, seperti jenis pendidikan yang diberikan, metode pengajaran, dan orientasi pengembangan. Beberapa tipologi yang umumnya ada di Indonesia yaitu salafiyah (tradisional) seperti ciri utamanya yang masih mempertahankan tradisi, kurikulum, model belajar, kegiatan yang ada di pesantren masih menggunakan tradisi dan pesantren ini juga tidak menggunakan pendidikan formal modern. Beda halnya dengan pondok pesantren khalafiyah (modern) yang menggabungkan pendidikan agama dengan sistem pendidikan modern, dan biasanya pesantren khalafiyah ini memiliki lembaga formal seperti Madrasah, SMP, SMA, atau bahkan Perguruan Tinggi.

Tentunya dari kedua tipologi ini juga menerapkan sistem kepemimpinan yang berbeda, karena pesantren merupakan lembaga pendidikan keagamaan. Maka dari itu, pesantren memainkan peran penting dalam mencetak orang-orang yang dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat. Melalui pembentukan karakter mulia dan moral yang tinggi, para santri dididik untuk menjadi pemimpin dan teladan di masyarakat. Karena itu, kepemimpinan di lingkungan pesantren menjadi aspek yang sangat vital. Kepemimpinan ini berpengaruh besar, mulai dari pembentukan karakter santri, pendidikan, hingga pengelolaan lembaga. Terutama kepemimpinan pengurus juga dibutuhkan dalam pesantren karena pengurus menjadikan motivator bagi para santri dalam mengarahkan dan menjadi contoh teladan bagi mereka serta menjadi pen jembatan komunikasi antar santri.

Namun pada saat ini globalisasi membawa berbagai tantangan dalam pesantren, termasuk pergeseran nilai dan budaya. Pendidikan karakter di pesantren membantu santri mempertahankan nilai-nilai luhur dan identitas budaya mereka sambil tetap terbuka terhadap perubahan positif dari luar. Dengan adanya pembentukan karakter yang kuat melalui pendidikan di pesantren dapat mencegah santri dari terjerumus ke dalam perilaku negatif. Lingkungan yang religius dan disiplin di pesantren berperan sebagai benteng yang melindungi mereka dari pengaruh negatif tersebut.

Pesantren juga memiliki peran utama dalam menciptakan individu yang berakhlak mulia, berpengetahuan luas, dan siap memberikan kontribusi positif dalam berbagai aspek kehidupan, dengan memberikan pendidikan karakter. Karakter adalah kualitas seseorang yang dapat dinilai oleh lingkungannya sebagai baik atau buruk. Karakter adalah puncak dari semua disposisi dan kecenderungan intrinsik individu yang stabil dan dikuasai yang menjadi ciri sistem perilaku psikis mereka secara menyeluruh dan memberikan pola pemikiran dan perilaku yang khas.⁴

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam pembentukan karakter santri, khususnya di lingkungan pesantren. Kepemimpinan adalah kapasitas atau kecerdasan seorang individu untuk menginspirasi sekelompok orang lain untuk berkolaborasi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama.⁵

⁴Toni Nasution, "Membangun Kemandirian Siswa Melalui Pendidikan," *Jurnal Ilmu Sosial dan Budaya* no.1 (Medan 2018): 12

⁵A. Miftahul Jannah., " Kepemimpinan Dalam Pesantren, " *Jurnal Cendekia Ilmiah* no.1(2021): 43

Pemimpin yang berakhlak mulia dan konsisten dalam perilaku baik akan menjadi teladan yang diikuti oleh santri. Kepemimpinan yang kuat dan visioner dapat membentuk budaya pesantren yang mendukung pembentukan karakter. Sikap-sikap seperti kedisiplinan, rasa tanggung jawab, dan etos kerja yang tinggi dapat menjadi bagian dari budaya yang dihidupkan oleh pimpinan pesantren.⁶

Kepemimpinan yang baik akan merancang kebijakan dan program pendidikan yang fokus pada pembentukan karakter. Misalnya, kegiatan yang mendukung perkembangan pribadi, dan program-program pembinaan rohani. Selain itu Pemimpin yang bijaksana akan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan karakter santri. Lingkungan yang aman, penuh kasih, dan mendukung akan membantu santri merasa dihargai dan termotivasi untuk berkembang. Dengan kepemimpinan yang efektif, santri akan lebih mudah menginternalisasi nilai-nilai positif dan mengembangkan karakter yang kuat serta mulia. Dengan strategi kepemimpinan yang baik pula tidak hanya berpengaruh pada aspek akademis, tetapi juga pada aspek moral dan spiritual santri, sehingga tercipta individu yang seimbang dan siap menghadapi tantangan hidup.

Saat ini, pesantren merupakan lembaga yang berperan penting untuk mengembangkan karakter moral. Karena generasi penerus bangsa semakin tidak disiplin dan semakin merosot, hal ini terlihat jelas di media cetak maupun elektronik. Berita-berita tentang perilaku menyimpang generasi muda

⁶Suharti, "Analisis Fungsi Kepemimpinan Dalam Era Organisasi Modern," *Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan*, no 1(2023) : 24

pada saat ini, khususnya remaja yang sedang mengalami masa pubertas. Fenomena ini biasanya muncul karena kurangnya pemahaman terhadap ajaran Islam, dan kurangnya penerapan prinsip-prinsip moral.⁷ Dampak dari itu santri dapat mudah terpengaruh arus dari luar yang dapat mempengaruhi adab dan akhlak mereka. Menunjukkan bagaimana beberapa perilaku *ortodoksi* yang sudah berlangsung lama. Seperti, berpakaian rapi, membaca kitab kuning dengan fasih dan bahkan memahami isi peraturan, selalu mematuhi tata tertib pesantren, menghormati yang lebih tua dan menyayangi yang lebih muda masih dijunjung tinggi di pesantren. Namun, beberapa kasus yang ada saat ini perilaku penyimpangan (*heterodoksi*) yang timbul seiring perkembangan zaman, misalnya meniru budaya K-pop, melanggar peraturan pesantren, bullying, mengubah peran keagamaan para santri, dan menggeser sumber utama pendidikan mereka.⁸

Berbagai kasus yang ada, kasus bullying di Indonesia termasuk di lingkungan pesantren, menjadi perhatian serius dalam beberapa tahun terakhir. Bullying tidak hanya terjadi di sekolah umum, tetapi juga di lembaga pendidikan berbasis agama seperti pesantren. Data dari Jaringan Pemantau Pendidikan Indonesia (JPPI) menunjukkan bahwa kasus kekerasan di lembaga pendidikan, termasuk pesantren, mengalami peningkatan sebesar 100% pada

⁷Mia Kurniawati, "Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mendidik dan Membentuk Karakter Santri Yang Siap Mengabdikan dalam Masyarakat," *Jurnal Ilmu Al-qur'an dan Hadist* no.2 . (2019): 194

⁸Akmal Mundi, and Ira Nawiro, "Ortodoksi dan Heterodoksi Nilai-Nilai Di Pesantren : Studi Kasus Pada Perubahan Perilaku Santri Di Era Teknologi Digital," *Jurnal Tatsqif* 17 no.1 (2019):6
https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=akmal+mundi+da

tahun 2024.⁹ Fakta ini menunjukkan bahwa lingkungan pendidikan yang seharusnya menjadi tempat yang aman justru masih rentan terhadap tindak kekerasan antar siswa.

Beberapa faktor yang memicu terjadinya bullying di pesantren antara lain adalah kurangnya pengetahuan tentang bullying, rendahnya penegakan disiplin, serta adanya relasi kuasa antara santri senior dan junior. Relasi kuasa ini, jika tidak dikontrol dengan baik, sering kali menjadi tempat tumbuhnya perundungan yang merugikan santri junior.

Bullying yang terjadi dapat berdampak serius bagi korban, termasuk trauma psikologis, gangguan kesehatan mental, serta masalah sosial yang dapat menghambat perkembangan pribadi dan akademik mereka. Salah satu kasus yang mendapat sorotan adalah kejadian di Pondok Pesantren Al-Hanifiyyah di Kediri, Jawa Timur, di mana seorang santri meninggal dunia diduga akibat penganiayaan oleh seniorinya.¹⁰ Kasus ini menegaskan betapa pentingnya peningkatan kesadaran, sistem perlindungan santri, serta penegakan aturan yang tegas di lingkungan pesantren untuk mencegah kasus serupa terulang kembali.

Mengingat bahwa pesantren dianggap mampu mengajarkan nilai-nilai pendidikan dan pengembangan karakter, maka jelaslah dari hasil pemaparan di atas dan fakta di lapangan betapa pentingnya strategi kepemimpinan dalam

⁹Ainy, *Kasus Bullying di banyuwangi*,“ Kompas.com , accessed Mei 7, 2024. <https://www.google.com/search?q=kasus+bullying+di+indonesia+khususnya+dipesantren+beserta+datanya>

¹⁰Hilda Rinanda, “ *Sederet Fakta Baru Kasus Tewasnya Santri Ponpes Al-Hanifiyah Kediri*”. Detik Jatim, accessed april 27 , 2025, <https://www.detik.com/jatim/hukum-dan-kriminal/d-7217705/sederet-fakta-baru-kasus-tewasnya-santri-ponpes-al-hanifiyah-kediri>

membentuk karakter. Seperti halnya kota Jember merupakan salah satu kota yang disebut kota santri, Dari 660 di antaranya merupakan pondok pesantren besar yang dapat menampung lebih dari 500 santri.¹¹ Jember memang pantas menyandang julukan "kota santri" karena banyaknya jumlah santri dan pondok pesantren.¹² Saat ini, ponpes dan santri memiliki dampak yang signifikan terhadap pembangunan Jember. Hal ini dikarenakan, sebaliknya mereka ke masyarakat, para santri telah menanamkan berbagai prinsip yang bermanfaat baik dalam hal agama, masyarakat, maupun ilmu pengetahuan kontemporer.

Berbagai pondok pesantren yang ada di Jember ada beberapa pondok pesantren yang memberikan variasi baru dalam jenis pesantren yaitu pesantren mahasiswa. Variasi-variasi menarik yang disesuaikan dengan perguruan tinggi dan kondisi masyarakat sekitar. Ada berbagai jenis pesantren mahasiswa : jenis pertama adalah pesantren yang dibuka sebagai perguruan tinggi. Beberapa pesantren dengan lebih dari 2000 santri yang membuka pesantren jenis pertama ini. Setelah menghabiskan begitu banyak waktu untuk belajar, para santri kemudian dihadapkan pada pengetahuan Islam yang lebih luas di perguruan tinggi. Oleh karena itu, ada pertukaran akademik di mana santri mengambil peran sebagai mahasiswa.

Jenis kedua merupakan pesantren untuk mahasiswa yang dibangun oleh para alumni pesantren. Klasifikasi tahun 2000-an menjadi awal

¹¹ Alvioniza, " *Beri Prioritas Penuh Pada Ponpes, Jember Layak Disebut Kota Santri* ", Radar jember, accessed juni 22, 2024, <https://radarjember.jawapos.com/pemerintahan/791128040/beri-prioritas-penuh-pada-ponpes-jember-layak-disebut-kota-santri-ota%20santri>.

kemunculan kategori pesantren ini, yang sejalan dengan meningkatnya jumlah lulusan pesantren yang melanjutkan ke perguruan tinggi. Jenis ketiga adalah ketika sebuah sekolah mewajibkan siswanya untuk menjadi santri atau ketika sebuah sekolah menawarkan asrama di mana pengajaran pesantren dilaksanakan. Jenis ini menggabungkan partisipasi siswa dan pengajaran pesantren.

Adanya pesantren mahasiswa dengan berbagai karakter yang disebutkan di atas pada dasarnya merupakan cara untuk mengkontekstualisasikan dan menyesuaikan diri dengan eksistensi pesantren di masa kini. Pesantren telah belajar mengantisipasi perkembangan masa depan dengan secara bijak mempertahankan identitas kepesantrenan mereka di tengah pesatnya kemajuan teknologi.¹³

Seperti salah satu pesantren yang terdapat di Jember yaitu Pesantren Darul Arifin 2 Jember, memiliki karakteristik sebagai pesantren yang berlokasi dekat dengan perguruan tinggi, sehingga santrinya berhadapan langsung dengan tantangan globalisasi, budaya luar, serta dinamika kehidupan mahasiswa. Kondisi ini menjadikan pembentukan karakter santri sebagai aspek yang sangat krusial dan menuntut adanya strategi kepemimpinan yang adaptif, terstruktur, dan berkelanjutan. Hal tersebut sesuai dengan konteks penelitian yang menyoroti tantangan kemerosotan disiplin, rendahnya

¹³Faridatul jannah,"Manajemen Program Pendidikan di Pesantren Mahasiswa," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 1 No. 2 (2020) : 6
https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=faridatul+jannah+manajemen+program+pendidikan+di+pesantren+mahasiswa+&btnG=#d=gs_qabs&t=1767031141181&u=%23p%3DZC008ucEK34J

partisipasi santri dalam kegiatan keagamaan, serta pengaruh lingkungan eksternal terhadap perilaku santri.

Selain itu, berdasarkan observasi awal peneliti, Pesantren Darul Arifin 2 Jember sedang mengalami perubahan struktur kepemimpinan, khususnya pada posisi ketua pengurus yang sebelumnya dijalankan oleh dua figur dan kini dipusatkan pada satu ketua pengurus. Perubahan ini berdampak pada pola pengambilan kebijakan, penegakan disiplin, serta strategi pembinaan karakter santri. Kondisi tersebut memberikan konteks empiris yang kuat untuk dikaji secara mendalam, karena menunjukkan adanya dinamika kepemimpinan yang nyata dan relevan dengan fokus penelitian. Pesantren Darul Arifin 2 Jember juga memiliki beragam program pembinaan keagamaan dan pengembangan diri santri, seperti kajian kitab kuning, majelis dzikir dan sholawat, tahfidz dan tahsin Al-Qur'an, serta pengembangan bakat dan minat. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan santri yang kurang disiplin dan kurang memiliki kesadaran dalam mengikuti program tersebut. Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan antara program dan implementasi, yang memperkuat urgensi penelitian tentang strategi kepemimpinan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri.

Maka dari permasalahan yang ada, peneliti tertarik untuk meneliti sejauh mana pemimpin merubah karakter santri. Serta ingin menggali dan mengeksplor bagaimana strategi ketua pengurus dalam menanggapi permasalahan yang ada. Berkaitan dengan penjelasan diatas maka perlu adanya penelitian. Peneliti tertarik untuk mengangkat judul “Strategi

Kepemimpinan Ketua Pengurus dalam Membentuk Karakter Santri Pada Pesantren Darul Arifin 2 Jember “.

B. Fokus Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, rumusan masalah dikenal sebagai focus penelitian. Bagian ini memuat semua permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui penelitian. Fokus penelitian perlu disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik, dan ditulis dalam bentuk pertanyaan.¹⁴

1. Bagaimana strategi kepemimpinan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri di Pesantren Darul Arifin 2 Jember?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam strategi kepemimpinan ketua pengurus yang ada di Pesantren Darul Arifin 2 Jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian menggambarkan arah yang akan ditempuh selama proses penelitian. Tujuan tersebut harus merujuk pada masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.¹⁵

Berdasarkan fokus penelitian, tujuan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri di Pesantren Darul Arifin 2 Jember.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam strategi kepemimpinan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri yang ada di Pesantren Darul Arifin 2 Jember.

¹⁴ Tim Penyusun Revisi Buku Pedoman Karya Ilmiah IAIN Jember, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Jember: IAIN Jember, 2019), 45

¹⁵ Tim Penyusun, 45

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian menjelaskan kontribusi yang akan diberikan setelah penelitian selesai dilakukan. Kegunaannya bisa dirasakan oleh penulis, organisasi terkait, instansi, maupun masyarakat secara luas. Manfaat penelitian harus bersifat realistis.¹⁶ Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian ini adalah sebagai sumber informasi untuk kajian akademis dan sebagai masukan bagi penelitian lain. Khususnya pada mata kuliah program studi Manajemen Dakwah yaitu Manajemen Kepemimpinan.

2. Manfaat Praktis

- a. penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, pemahaman, serta kontribusi terhadap perkembangan ilmu bagi peneliti berikutnya terkait sistem kepemimpinan dalam membentuk karakter santri yang ada di Pesantren Darul Arifin 2 Jember.
- b. Bagi Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq (UIN KHAS) Jember, Calon peneliti yang berencana untuk melakukan penelitian dengan menggunakan studi yang sama dapat menggunakan studi ini sebagai referensi.
- c. Bagi masyarakat umum penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan bacaan terkait dengan strategi kepemimpinan di Pesantren Darul Arifin

¹⁶ Tim Penyusun, 45

2 Jember, serta diharapkan mampu menambah referensi dalam pengembangan penelitian berikutnya.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah menjelaskan pengertian istilah-istilah penting yang menjadi fokus peneliti dalam judul penelitian. Tujuannya untuk menjaga kesalahpahaman mengenai makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.¹⁷ Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Strategi

Strategi yang dimaksud dengan penelitian ini adalah sebuah rencana khusus dari ketua pengurus dalam mengatasi sebuah permasalahan yang ada.

2. Kepemimpinan

kemampuan dan proses yang dimiliki oleh ketua pengurus pesantren dalam memengaruhi, mengarahkan, membimbing, serta menggerakkan santri dan pengurus melalui keteladanan, pembiasaan, pemberian nasihat, penegakan aturan, dan pengawasan dalam kehidupan pesantren sehari-hari, dengan tujuan membentuk karakter santri yang disiplin, bertanggung jawab, dan berakhlakul karimah sesuai dengan nilai-nilai kepesantrenan.

¹⁷Tim penyusun, 46

3. Karakter

Karakter adalah seperangkat nilai, sikap, dan perilaku yang tercermin dalam kebiasaan santri sehari-hari di pesantren, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kepatuhan terhadap aturan, kemandirian, dan akhlakul karimah, yang dibentuk melalui proses pembinaan, keteladanan, pembiasaan, nasihat, serta pengawasan yang dilakukan oleh ketua pengurus dan pengurus pesantren.

4. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang menekankan nilai moralitas agama sebagai pedoman perilaku sehari-hari. Dimana ditempat ini para siswa belajar tentang, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam proses penulisan skripsi, pendekatan sistematis sangat penting untuk memastikan bahwa isinya tersusun secara logis, sehingga memudahkan pembaca untuk memahami materi. Struktur tesis biasanya dibagi menjadi tiga bagian utama: bagian pendahuluan, bagian inti, dan bagian penutup.¹⁸

1. Bagian awal

Bagian awal menetapkan panggung untuk keseluruhan skripsi. Bagian ini mencakup elemen-elemen penting seperti halaman sampul, lembar persetujuan pembimbing, lembar pengesahan, dan elemen-elemen pribadi seperti motto dan dedikasi. Selain itu, bagian ini berisi kata

¹⁸ Tim Penyusun : 87

pengantar, abstrak, daftar isi, daftar tabel, dan daftar gambar, yang berfungsi sebagai alat navigasi bagi pembaca.

2. Bagian inti

Bagian inti tesis ini dibagi menjadi lima bab, yang masing-masing terdiri dari beberapa subbagian yang disusun secara sistematis:

Bab I Bab ini memberikan gambaran umum tentang penelitian, termasuk konteks, fokus, tujuan, dan manfaat penelitian. Bab ini juga memberikan definisi istilah-istilah kunci dan menguraikan sistematika pembahasan yang akan dilakukan.

Bab II Bab ini menyajikan tinjauan komprehensif terhadap penelitian yang sudah ada dan kerangka teori yang relevan dengan penelitian ini. Bab ini mengeksplorasi variabel-variabel yang diteliti, seperti strategi kepemimpinan, fungsi, dan definisi strategi. Selain itu, bab ini juga membahas tentang karakter seseorang, yang meliputi definisi, jenis, dan dampaknya.

Bab III Bab ini menguraikan tentang pendekatan dan desain penelitian, meliputi lokasi penelitian, subjek penelitian, metode pengumpulan data, teknik analisis data, keabsahan data, dan tahapan-tahapan proses penelitian.

Bab IV Pada bab ini, temuan penelitian disajikan dan dianalisis. Diawali dengan deskripsi objek penelitian, dilanjutkan dengan penyajian dan analisis data secara rinci. Bab ini diakhiri dengan diskusi tentang temuan-temuan utama.

Bab V Bab terakhir dari konten inti memberikan ringkasan kesimpulan penelitian dan menawarkan saran berdasarkan temuan penelitian.

3. Bagian akhir

Bagian penutup skripsi berisi daftar pustaka, yang mencantumkan semua sumber yang dirujuk dalam penelitian. Selain itu, bagian ini juga memuat lampiran-lampiran yang memberikan informasi tambahan yang relevan dengan penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini, peneliti menyajikan berbagai hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, kemudian menyusunnya dalam bentuk ringkasan. Hal ini mencakup penelitian yang telah dipublikasikan maupun yang belum, seperti skripsi, tesis, disertasi, dan sebagainya dengan langkah ini, dapat diketahui sejauh mana *orisinalitas* dan posisi penelitian yang akan dilakukan.²⁰ Beberapa penelitian terdahulu yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian yang ditulis oleh Qurotul Aini (2024). Jurnal yang berjudul “ Peran Pengurus Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri Di Ma’had Mamba’ul Qur’an Munggang Wonosobo Tahun 2024” Yang bertujuan untuk mengidentifikasi peran pihak berwenang dalam membentuk karakter disiplin santri, serta menentukan faktor yang mempengaruhi pembentukan. Metode pengumpulan data dalam penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Field Research, yang melibatkan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah 1) Menunjukkan bahwa kedisiplinan santri dalam mengikuti kegiatan belum optimal, dengan beberapa santri yang belum disiplin dan melanggar aturan. Untuk santri yang melanggar, disampaikan sanksi atau takziran sesuai dengan jenis pelanggarannya. Peran pengurus dalam

²⁰ Tim Penyusun, 46

membentuk karakter disiplin santri terdiri dari tiga aspek : sebagai pembimbing, sebagai pendidik, dan sebagai teman. Setiap peran memiliki tugas-tugas yang berbeda, tetap berfokus pada pembentukan karakter disiplin. 2) Faktor pendukung dalam membentuk karakter disiplin santri termasuk kesinambungan visi dan misi yang jelas dari pesantren, kerjasama yang kuat di antara pihak berwenang, dan kinerja yang berkualitas dari pengurus. Faktor ini mempengaruhi pembentukan karakter disiplin santri secara positif.²¹

2. Menurut Asep Amaludin, (2020). Dalam jurnal yang berjudul “ Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai Dalam Pembentukan Karakter Santri”. Yang bertujuan untuk mengetahui kejelasan tentang manajemen strategik dan kepemimpinan Kyai dalam pembentukan karakter santri di pondok pesantren Roudhotut Tholibin Hidayatul Qur'an Desa Randudongkal, Kecamatan Randudongkal Kabupaten Pematang Metode pengumpulan data dalam penelitian menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa pertama implementasi manajemen strategik dibagi menjadi 3 tahapan 1) perumusan Strategi meliputi : pengembangan visi-misi, identifikasi peluang eksternal dan ancaman, menganalisis kekuatan dan kelemahan internal, merumuskan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan. 2) implementasi strategi dan 3) evaluasi strategi. Kedua kepemimpinan kyai

²¹ Qurrotul Aini,” Peran Pengurus Daalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri di Ma'had Mamba'ul Qur'an Munggang Wonosobo,” *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* no. 2 (2024) : 109-123

yang diterapkan dalam pembentukan karakter santri pondok pesantren merupakan gaya kepemimpinan Karismatik-Tradisional-rasional. Namun kendala yang dihadapi adalah keterbatasan infrastruktur dan Sumberdaya Manusia yang belum memadai.²²

3. Penelitian yang ditulis oleh Ahmad Khuzaini, (2024). Dengan jurnal yang berjudul “ Model Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen”. Yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menerapkan pendidikan karakter religius dalam pembinaan akhlak yang baik di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1.Perencanaan pelaksanaan pendidikan karakter religious di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen dilakukan melalui kegiatan pembelajaran dan kegiatan non pembelajaran. 2. Implementasi pendidikan karakter religious di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen dilaksanakan pada: (a) kegiatan pembelajaran terpadu pada setiap mata pelajaran, dan (b) kegiatan pembelajaran di luar yang dilaksanakan melalui kegiatan ekstrakurikuler dan budaya sekolah. 3. Upaya implementasi pendidikan karakter religius di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen dilakukan melalui implementasi nyata perencanaan pendidikan karakter religius yang diintegrasikan dalam kegiatan pembelajaran,

²²Asep Amaludin, "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai Dalam Pembentukan Karakter Santri", *jurnal dakwah dan manajemen*, Fakultas dakwah IAIN Purwokerto 3 No. 2 (2020): 40

kegiatan budaya sekolah dan kegiatan ekstrakurikuler, disertai dengan dukungan moril dan spiritual serta evaluasi keberagamaan. pendidikan karakter. program pelatihan. Faktor pendukung dan penghambat dalam melaksanakannya yaitu. Faktor pendukungnya antara lain: (a) situasi yang kondusif, (b) kegiatan yang terprogram, (c) infrastruktur pendukung, (d) kepemimpinan dan keteladanan. guru yang baik. Faktor penghambatnya antara lain: (a) kurangnya komunikasi antara pihak sekolah dan orangtua, (b) kurangnya kesadaran dikalangan siswa, dan(c) perbedaan pemahaman warga sekolah terhadap pendidikan karakter keagamaan.²³

4. Albetrik Meizontara, (2023). Jurnal yang berjudul “ Strategi Guru Dalam Pembentukan Karakter Santri Pondok Peantren Al-um Bengkulu Utara“. Yang bertujuan untuk mengidentifikasi strategi yang digunakan oleh pengajar dalam membentuk karakter murid di pondok pesantren Al-Um. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa para pengajar menggunakan beberapa strategi, antara lain: 1. Contoh teladan, 2. Pembiasaan, 3. Penyampaian nasihat²⁴
5. Jurnal penelitian yang ditulis oleh Ziana Nur Alifah ,Cilacap tahun 2023.Jenis Jurnal Ilmiah Komunikasi dan Penyiaran Islam vol 7 No. 2. Jurnal ini berjudul “Strategi Komunikasi Interpersonal Antar Ustadzah dan Santri Putri Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Peantren Al

²³ Ahmad Khuzaini, “Model Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen ,” *Jurnal manajemen dan Pendidikan* no. 8.(2024) : 509-520

²⁴ Albetrik Meizontara ,”Strategi Guru Dalam Pembentukan Karakter Santri Pondok Pesantren Al-lum Bengkulu Utara,” *Jurnal Ilmiah* No. 5 (2023) : 1660-1670

Ihya'Ulumaddin Kesugihan Cilacap ". Yang bertujuan untuk mengetahui strategi yang digunakan guru dalam peembentukan karakter. metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah Pendekatan yang dilakukan oleh ustadzah kepada para santri dilakukan dengan pendekatan komunikasi interpersonal dengan cara berkomunikasi pada saat ngobrol.²⁵

Tabel 2.1
Tabel Persamaan dan Perbedaan

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
a.	Qurotul Aini (2024)	“ Peran Pengurus Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri Di Ma’had Mamba’ul Qur’an Munggang Wonosobo Tahun 2024”	Keserupaan terletak pada fokus penelitian yang mana sama-sama ingin mengetahui faktor pendukung dari pembentukan karakter	Perbedaan terletak pada lokasi, srategi yang digunakan.
b.	Asep Amaludin (2020)	“ Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai Dalam Pembentukan Karakter Santri”	Kesamaan penelitian ini terlihat pada metode yang digunakan, yaitu kualitatif. Baik metode maupun focus penelitian sama-sama menyoroti kepemimpinan dalam pembentukan karakter santri.	Perbedaan penelitian ini terletak pada Lokasi penelitian, strategi yang diterapkan, serta subjek yang diteliti.
c.	Ahmad	“ Model	Kesamaan	Dalam penelitian

²⁵ Ziana Nur Alifah,” Strategi Komunikasi Interpersonal Antar Ustadzah dan Santri Putri Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Peantren Al Ihya’Ulumaddin Kesugihan Cilacap,” *Jurnal Ilmiah Komunikasi dan Penyiaran Islam* no. 2 (2023) : 1-16

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Khuzaini (2024)	Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen”	terletak pada fokus penelitian yaitu mengenai pembentukan karakter santri dan metode yang digunakan sama-sama penelitian kualitatif	ini perbedaan terlihat pada subjek penelitian dan lokasi.
d.	Albetrik Meizontara, 2023.	“Strategi Guru Dalam Pembentukan Karakter Santri Pondok Peantren Al-um Bengkulu Utara”	Kesamaan penelitian ini terletak pada fokus penelitian yaitu mengenai pembentukan karakter juga metode penelitian yang digunakan yakni kualitatif	Perbedaan pada penelitian ini terletak pada subyek penelitian, dan lokasi penelitian
e.	Ziana Nur Alifah (2023)	“Strategi Komunikasi Interpersonal Antar Ustadzah dan Santri Putri Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Peantren Al Ihya’Ulumaddin Kesugihan Cilacap ”.	Penelitian ini terdapat kesamaan pada fokus penelitian yakni strategi dalam pembentukan karakter santri dan juga penelitian ini sama-sama menggunakan metode kualitatif	Ketidaksamaan penelitian ini terletak pada subyek penelitian, lokasi penelitian, serta strategi yang digunakan

Sumber : Diolah dari penelitian terdahulu

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaannya adalah pembahasan mengenai kepemimpinan dan karakter. Perbedaannya yaitu objek penelitian, termasuk lokasi dan waktu pelaksanaannya berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

B. Kajian Teori

Kajian teori adalah kumpulan definisi, konsep, dan proposisi yang tersusun secara rapi dan sistematis mengenai teori dalam suatu penelitian. Pemilihan kajian teori sangat penting untuk memperoleh pengetahuan baru serta dijadikan sebagai pegangan umum. Hal ini memudahkan dalam melakukan penelitian, dalam hal ini peneliti menggunakan acuan teori sebagai berikut:

1. Pengertian strategi kepemimpinan

a. Strategi

Kata strategi menurut bahasa Yunani Strategos, yang terdiri dari kata stratos, yang berarti prajurit, dan ego, yang berarti pemimpin. Strategi adalah rencana jangka panjang yang dibuat untuk membantu mencapai tujuan dan target tertentu. Strategi adalah pernyataan yang menentukan bagaimana setiap anggota organisasi harus berkolaborasi satu sama lain dalam rangka mencapai tujuan dan target organisasi.

Secara umum, strategi mengacu pada proses identifikasi rencana para pemimpin tertinggi yang terfokuskan pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi, bersama dengan persiapan metode atau inisiatif tentang bagaimana tujuan tersebut dapat dicapai. Secara khusus, strategi adalah kegiatan yang selalu berkembang dan

dilakukan dengan memperhatikan apa yang akan terjadi pada pelanggan di masa depan.²⁶

Fungsi dari strategi kepemimpinan

- 1) Mengkomunikasikan visi dan tujuan organisasi yang ingin dicapai.
- 2) Mengidentifikasi masalah dan mengumpulkan informasi serta memilih tindakan yang tepat.
- 3) Memanfaatkan keberhasilan yang didapat dan menyelidiki adanya peluang.
- 4) Menghasilkan sumber daya, yang lebih baik
- 5) Mengkoordinir kegiatan yang efisien untuk kedepannya.
- 6) Bereaksi dan merespon keadaan baru yang muncul dari waktu ke waktu.²⁷

Tahap Strategi Kepemimpinan

- 1) Tahap Formulasi

Kegiatan yang dilakukan selama tahap konseptualisasi termasuk mengembangkan misi, menilai peluang dan hambatan internal dan eksternal, serta membuat pengambilan keputusan strategis. Mengambil tindakan dalam situasi baru yang muncul dari waktu ke waktu.

²⁶ Saiful Sagala, “*Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*,” (Bandung: Alfabeta, 2015) : 137

²⁷ Gilang Kartika, and Nining Andriani, “Kepemimpinan Strategis dan Kinerja Organisasi : sebuah Meta-Analisis”. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran* 7 no. 1(2023) : 161

2) Tahap Implementasi

Pada tahap ini penentuan target, pengelolaan kebijakan dan seluruh sumber daya, serta pemberian motivasi kepada karyawan menjadi fokus. Selain itu, membangun budaya yang mendukung strategi dan merancang struktur organisasi yang efektif juga termasuk dalam tahap implementasi.

3) Tahap Evaluasi

Tahap evaluasi terdiri dari tiga tugas utama: menilai kinerja, membuat langkah-langkah perbaikan, dan memeriksa semua elemen eksternal dan internal. Tahap penilaian diperlukan untuk menentukan apakah rencana yang diimplementasikan berhasil atau tidak. Agar strategi organisasi dapat secara efektif menyesuaikan diri dengan perubahan apa pun, baik internal maupun eksternal.

b. Kepemimpinan

Hersey dan Blanchard menyatakan bahwa “pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi orang atau kelompok lain agar mencapai kinerja maksimal sesuai tujuan organisasi”. Dengan kata lain seorang pemimpin adalah orang yang, melalui kemampuan pribadi, baik yang diakui atau tidak oleh jabatan resmi, memiliki kemampuan untuk memotivasi kelompok yang dipimpinnya untuk memobilisasi upaya kolektif ke arah tujuan tertentu.²⁸

²⁸Heriawan, , *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Bandung : Critical book,2017) 25

Jika pemimpin terampil dalam bidangnya, yang mana setiap pemimpin memiliki hal tersebut, maka organisasi akan berfungsi dengan baik. Setiap pemimpin memiliki seperangkat kemampuan yang unik, termasuk kemampuan konseptual, manusiawi, dan teknis.

Fungsi pokok pemimpin dalam manajemen organisasi yaitu:

- 1) *Planing* (perencanaan)
- 2) *Organizing* (pengorganisasian)
- 3) *Actuating* (kepempinan)
- 4) *Controlling* (pengawasan)

Bagi para pemimpin, peran perencanaan adalah memikirkan apa yang harus dilakukan, seberapa besar dan seberapa banyak, siapa yang akan melaksanakannya, dan siapa yang akan mengaturnya untuk memenuhi tujuan organisasi. Sebagai prosedur pembagian kerja, fungsi pengorganisasian bagi para pemimpin melihat adanya faktor-faktor yang saling berkaitan, seperti sekelompok orang atau pribadi, kerja sama, dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, yang dimaksud dengan organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat mencapai hasil yang sebelumnya sulit dicapai oleh individu. Organisasi merupakan satuan yang terkoordinasi. Terdiri dari minimal dua orang, dan berfungsi untuk mencapai satu atau beberapa sasaran tertentu.²⁹

²⁹Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi*, Jakarta : Ejawali Pers, (2018): 169-170

Pelaksanaan rencana yang telah dibuat oleh pemimpin dengan bantuan orang lain adalah peran kepemimpinan pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam suatu lingkungan tertentu merupakan tempat terjadinya kepemimpinan. Kapasitas para pemimpin untuk menjalankan fungsi pengawasan, seperti berikut ini, merupakan peran kontrol dan pengawasan mereka. Pengendalian adalah prosedur yang memastikan bahwa tujuan-tujuan manajemen dan organisasi dapat dipenuhi.

Demikian pula dengan santri yang merupakan generasi bangsa yang tugasnya menuntut ilmu terutama dalam pengetahuan agama islam. Organisasi santri di pesantren menjadi wadah yang terbentuk berdasarkan ketentuan tertentu dengan struktur kepengurusan di dalamnya. Secara spesifik, organisasi santri adalah perhimpunan yang mewadahi partisipasi aktif para santri dalam mengelola kehidupan santri, dimana dalam organisasi ini tercipta kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Para pengasuh atau ustad ustadzah berperan sebagai pembimbing dan pengarah, sedangkan pelaksanaan kegiatan di asrama santri sepenuhnya menjadi tanggung jawab organisasi santri atau pengurus. Manajemen organisasi santri merupakan suatu upaya sistematis dalam mengatur aktivitas pesantren agar berjalan lebih terstruktur, terencana, dan sesuai dengan visi yang ada. Dengan demikian, organisasi santri tidak hanya perkumpulan melainkan

sistem terpadu yang terdiri dari elemen-elemen saling terhubung dengan tujuan bersama untuk membangun lingkungan pesantren yang lebih baik.

Organisasi ini menyusun dan menjalankan peraturan yang dibuat oleh pengasuh. Kehadiran organisasi santri ini tidak dapat dipisahkan dari sistem pendidikan di pesantren. Karena itu, para santri membentuk struktur organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan dalam kehidupan pesantren. Organisasi ini memiliki peran penting dalam merancang dan melaksanakan program kerja, serta melatih santri untuk berpikir kritis, mempunyai tanggung jawab, dan mengajarkan nilai-nilai kedisiplinan.

c. **Strategi kepemimpinan Organisasi pesantren**

Menurut Zamroni kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan arah, keberhasilan, dan perkembangan suatu organisasi, termasuk organisasi pesantren.³⁰ Dalam konteks pesantren, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai penggerak sistem administrasi, tetapi juga sebagai pembimbing moral dan pembentuk karakter santri. Karena itu, dibutuhkan strategi kepemimpinan yang tidak hanya menekankan pada aspek manajerial, tetapi juga pada pembinaan nilai-nilai kemanusiaan dan spiritual.

Pengurus sebagai pemimpin organisasi memiliki tanggung jawab besar dalam mengatur jalannya kegiatan pendidikan,

³⁰ Zamroni, *Pendidikan Karakter* (Yogyakarta : UNY Press, 2011), 70-110.

keagamaan, dan sosial. Namun, tantangan yang dihadapi pengurus tidak hanya pada pengelolaan kegiatan, tetapi juga pada pembentukan kepribadian santri agar memiliki akhlakul karimah, disiplin, dan tanggung jawab. Oleh sebab itu, dibutuhkan strategi kepemimpinan yang mampu menanamkan nilai-nilai tersebut secara efektif dan menyentuh aspek kejiwaan santri.

1) *Example* (teladan)

Strategi pertama dalam pembentukan karakter adalah example atau keteladanan. Dalam konteks pendidikan khususnya dalam pesantren, pengurus dan guru menjadi figur yang menjadi panutan bagi para santrinya. Zamroni menegaskan bahwa pendidikan karakter tidak akan efektif apabila hanya disampaikan dalam bentuk nasihat atau intruksi verbal semata, tanpa disertai dengan perilaku yang konsisten. Zamroni juga berpendapat

bahwa keteladanan bukan hanya berfungsi sebagai sarana internalisasi nilai, tetapi juga sebagai mekanisme kontrol sosial di lingkungan lembaga. Ketika pengurus menunjukkan perilaku yang konsisten antara ucapan dan tindakan, maka akan tercipta budaya lembaga yang berkarakter.

2) *Explanation* (Penjelasan)

Strategi kedua dalam pembentukan karakter adalah explanation atau penjelasan. Strategi ini menjelaskan pentingnya pemberian pemahaman yang rasional, logis, dan kontekstual

kepada santri mengenai makna dari setiap nilai moral dan spiritual yang diajarkan.

Dalam konteks pendidikan pesantren, strategi ini diwujudkan melalui kegiatan pembelajaran yang memberikan penjelasan mendalam tentang ajaran agama, akhlak, dan norma sosial. Misalnya, pengurus atau guru tidak hanya mengajarkan bahwa kejujuran itu baik, tetapi juga menjelaskan mengapa kejujuran menjadi dasar terbentuknya kepercayaan, tanggung jawab, dan keharmonisan sosial. Dengan demikian, santri memahami nilai bukan karena paksaan tetapi karena berdasarkan intelektual dan moral yang tumbuh dari diri mereka.

Selain itu, Explanation juga berfungsi untuk menghubungkan nilai-nilai karakter dengan realitas kehidupan santri. Pengurus dapat mengaitkan ajaran akhlak dengan situasi nyata seperti pentingnya gotong royong, kedisiplinan dalam ibadah berjamaah, atau tanggung jawab dalam menjalankan tugas harian.

Dengan demikian, santri yang memahami alasan dan makna suatu nilai akan lebih mudah menerapkannya secara konsisten, bukan karena takut terhadap hukuman, tetapi karena kesadaran dan keyakinan akan pentingnya nilai tersebut dalam membentuk kepribadian yang berkarakter.

3) *Exhortation* (nasehat/motivasi)

Strategi ketiga dalam pembentukan karakter adalah *exhortation* yaitu pemberian nasihat, dorongan, dan motivasi moral secara terus menerus. Menurut Zamroni, nasihat memiliki fungsi bukan sekedar sebagai bentuk komunikasi satu arah, tetapi sebagai proses pembinaan moral yang menumbuhkan kesadaran dan penguatan nilai-nilai kebaikan dalam diri santri.

Dalam konteks pesantren, strategi *Exhortation* dapat diwujudkan melalui kegiatan muhasabah, tausiyah, dan pembinaan rohani yang rutin dilakukan oleh para pengurus atau ustadz. Misalnya, ketika santri melakukan kesalahan, pengurus tidak serta-merta memberikan hukuman, melainkan terlebih dahulu memberikan penjelasan dan nasihat agar santri memahami akibat dari perbuatannya dan terdorong untuk memperbaikinya. Pendekatan seperti ini sejalan dengan prinsip pendidikan Islam yang menekankan kasih sayang, kebijaksanaan, dan bimbingan yang berlandaskan keikhlasan (*rahmah dan hikmah*).

4) *Ethical Environment* (lingkungan etis)

Strategi keempat dalam pembentukan karakter adalah *Ethical Environment*, yaitu penciptaan lingkungan yang etis, religius, dan bernilai moral sebagai media pembelajaran karakter. Ia menegaskan bahwa karakter peserta didik tidak hanya dibentuk

melalui proses pembelajaran formal, tetapi juga melalui pengaruh kuat dari lingkungan tempat mereka berinteraksi setiap hari. Dalam konteks pesantren, lingkungan etis tercermin dalam berbagai aspek kehidupan: mulai dari tata tertib harian, kebersamaan dalam ibadah, sikap hormat terhadap guru, hingga semangat gotong royong antar santri.

Zamroni menjelaskan bahwa *Ethical Environment* tidak hanya berkaitan dengan kebersihan fisik atau aturan perilaku, tetapi juga mencakup dimensi moral dan spiritual yang tertanam dalam budaya lembaga. Budaya pesantren yang berlandaskan nilai-nilai keislaman seperti keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah, dan tanggung jawab merupakan contoh konkret dari lingkungan etis yang mampu menumbuhkan karakter mulia. Ketika nilai-nilai tersebut menjadi kebiasaan kolektif, maka seluruh warga pesantren baik pengurus maupun santri akan terdorong untuk menyesuaikan diri dan berperilaku sesuai norma yang berlaku.

Oleh karena itu, pengurus harus berperan aktif dalam membangun budaya lembaga yang sehat dan bermoral, baik melalui pembiasaan kegiatan positif, pemberian penghargaan terhadap perilaku baik, maupun penegakan disiplin yang humanis. Dengan demikian, *Ethical Environment* bukan hanya menjadi latar belakang pendidikan, tetapi menjadi instrumen utama yang

menuntun terbentuknya karakter santri secara menyeluruh mencakup aspek kognitif, afektif, dan perilaku.

5) *Experience* (pengalaman langsung)

Strategi kelima dalam pembentukan karakter adalah *Experience* atau pengalaman langsung. Strategi ini menekankan pentingnya keterlibatan peserta didik secara aktif dalam kegiatan nyata yang memungkinkan mereka mempraktikkan nilai-nilai moral dan sosial dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Zamroni, pendidikan karakter yang efektif harus berorientasi pada pembelajaran partisipatif, yaitu proses belajar yang memberi ruang bagi peserta didik untuk “belajar dengan melakukan” (*learning by doing*). Melalui pengalaman, santri akan memahami bahwa setiap tindakan memiliki konsekuensi moral dan sosial. Misalnya, pengalaman memimpin suatu kegiatan akan menumbuhkan rasa tanggung jawab, pengalaman bekerja sama akan melatih empati dan solidaritas, sementara pengalaman menghadapi kesulitan akan membentuk ketangguhan moral dan spiritual.

Dalam konteks pesantren, strategi *Experience* menjadi salah satu pilar penting karena kehidupan di pesantren sendiri merupakan “miniatur masyarakat” tempat santri belajar hidup secara kolektif, mandiri, dan disiplin. Setiap kegiatan harian mulai dari salat berjamaah, belajar bersama, membersihkan

lingkungan, hingga membantu teman yang kesulitan merupakan bentuk pendidikan karakter yang terintegrasi dalam kehidupan nyata. Zamroni menegaskan bahwa melalui keterlibatan aktif ini, nilai-nilai karakter tidak hanya diajarkan, tetapi dihidupkan dalam perilaku nyata.

6) *Expectation of Excellency* (harapan atas keunggulan)

Strategi keenam dalam pembentukan karakter adalah *Expectation of Excellency*, yaitu menanamkan harapan dan cita-cita luhur kepada peserta didik agar memiliki standar moral, spiritual, dan akademik yang tinggi. Strategi ini berangkat dari keyakinan bahwa setiap individu memiliki potensi untuk menjadi pribadi yang unggul, asalkan diberikan kepercayaan, motivasi, dan lingkungan yang mendukung untuk berkembang secara optimal.

Konteks pesantren, *Expectation of Excellency* dapat diwujudkan melalui pembiasaan yang menanamkan semangat berprestasi baik dalam aspek akademik maupun spiritual. Misalnya, pengurus memberikan penghargaan kepada santri yang menunjukkan akhlak terpuji, kedisiplinan, atau prestasi belajar. Tindakan ini tidak sekadar memberi apresiasi, tetapi juga menumbuhkan kesadaran bahwa setiap perilaku baik memiliki nilai dan pantas dihargai. Selain itu, pengurus dapat menanamkan keyakinan kepada santri bahwa menjadi pribadi yang berkarakter

baik bukan hanya kewajiban moral, tetapi juga bagian dari upaya mencapai kesuksesan hidup dunia dan akhirat.

Zamroni menjelaskan bahwa penanaman harapan akan keunggulan juga berfungsi sebagai *motivational force* atau kekuatan pendorong internal yang membuat peserta didik berusaha untuk terus memperbaiki diri. Ketika lembaga pendidikan membangun ekspektasi yang tinggi terhadap perilaku dan prestasi peserta didik, mereka akan termotivasi untuk menyesuaikan diri dengan standar tersebut. Dalam hal ini, penting bagi pengurus dan guru untuk menunjukkan kepercayaan dan optimisme terhadap kemampuan santri, karena ekspektasi positif dari pendidik terbukti berpengaruh kuat terhadap perkembangan karakter dan kepercayaan diri peserta didik.

2. Karakter

Secara etimologi, kata karakter berasal dari bahasa Yunani *Charassain* yang berarti *to engrave* yang yakni mengukir, melukis, memahat, atau menggoreskan. Karakter digambarkan sebagai sifat-sifat mental, akhlak, atau budi pekerti seseorang menurut kamus Bahasa Indonesia. Hernowo mendefinisikan karakter sebagai sifat, watak, atau kualitas yang paling mendasar dari seseorang. Karakter juga dapat dilihat

sebagai kualitas atau moral yang membedakan seseorang dengan orang lain.³¹

Pandangan Lickona, karakter merupakan sebuah watak yang dapat diandalkan untuk merespon situasi dengan cara menurut moral baik. Lickona juga menambahkan karakter terdiri dari tiga aspek yaitu pengetahuan tentang moral, perasaan moral, dan perilaku moral. Berdasarkan pandangan tersebut, Lickona menekankan bahwa karakter mulai mencakup pengetahuan tentang kebaikan yang kemudian menumbuhkan komitmen (niat) untuk berbuat baik, dan diwujudkan melalui tindakan nyata.

Secara umum, nilai-nilai karakter atau budi pekerti mencerminkan sikap dan perilakuseseorang dalam hubungannya dengan Tuhan, diri sendiri, masyarakat, dan lingkungan sekitar. Mengutip pendapat Thomas Lickona, pendidikan karakter secara psikologis harus mencakup tiga dimensi utama, yaitu:

- a. Penalaran moral (*moral reasoning*)
- b. Perasaan moral (*moral feeling*)
- c. Perilaku moral (*moral behavior*)³²

Nilai-nilai karakter ini merupakan aspek utama yang ditanamkan melalui pendidikan karakter, dengan sumber dari agama, Pancasila,

³¹Muhammad Isnaini, "Internalisasi nilai-nilai Pendidikan Karakter Di Madrasah," *Jurnal Al-Ta'lim* no.6 jilid.1 (2015): 446

³² Lickona and Thomas, " *Educating for character: How our schools can teach respect and responsibility*" (New York: Bantam Books,1991), 27-38

budaya, dan tujuan pendidikan nasional. Nilai-nilai karakter yang diimplementasikan di pesantren meliputi:

a. Religius

Sikap dan perilaku patuh dalam melaksanakan ajaran agama, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain.

b. Jujur

Perilaku yang berlandaskan upaya untuk menjadikan diri sebagai pribadi yang selalu dapat dipercaya dalam ucapan.

c. Toleransi

Sikap dan perilaku yang menghormati perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, serta tindakan orang lain yang berbeda darinya.

d. Disiplin

Tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh terhadap berbagai ketentuan dan peraturan.

e. Kerja Keras

Perilaku yang menunjukkan upaya sungguh-sungguh dalam mengatasi hambatan belajar dan tugas, serta menyelesaikannya dengan sebaik-baiknya.

f. Kreatif

Kemampuan berpikir dan melakukan sesuatu tindakan untuk menciptakan metode atau hasil baru dari apa yang sudah dimiliki.

g. Mandiri

Sikap dan tingkah laku yang tidak bergantung terhadap orang lain dalam melaksanakan tugas-tugas.

h. Demokratis

Cara berpikir, sikap, dan bertindak yang menghargai persamaan hak dan tanggung jawab terhadap diri sendiri maupun orang lain.

i. Rasa Ingin Tahu

Sikap dan perilaku yang senantiasa berusaha untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan dari apa yang dipelajari, dilihat, dan didengar.

j. Semangat Kebangsaan

Cara berpikir, bertindak, dan berwawasan yang menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan pribadi atau kelompok.

k. Cinta Tanah Air

Cara berpikir, bersikap, dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan tinggi terhadap bahasa, lingkungan fisik, sosial, budaya, dan bangsa.

l. Menghargai Prestasi

Sikap dan tindakan yang mendorong diri untuk menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat, serta mengakui dan menghormati keberhasilan orang lain.

m. Bersahabat/Komunikatif

Perilaku yang menunjukkan kesenangan dalam berbicara, bersosialisasi, dan bekerjasama dengan orang lain..

n. Cinta Damai

Sikap, ucapan, dan perilaku yang membuat orang lain merasa nyaman dan aman dengan kehadirannya.

o. Gemar membaca

Kebiasaan menyediakan waktu untuk membaca berbagai bacaan yang membawa kebajikan bagi diri sendiri.

p. Peduli lingkungan

Sikap dan tindakan yang selalu berusaha mencegah kerusakan pada lingkungan alam sekitarnya.

q. Peduli Sosial

Sikap dan tindakan yang selalu ingin memberikan bantuan kepada orang lain dan masyarakat yang membutuhkan.

r. Tanggung Jawab

Sikap dan perilaku untuk melaksanakan tugas dan kewajiban terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial, budaya), negara, dan Tuhan Yang Maha Esa.

3. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepemimpinan dalam pembentukan karakter

a. Faktor pendukung

Ahmad Khuzaini dalam jurnal penelitiannya memaparkan bahwasanya faktor pendukung dalam pembentukan karakter antara lain :³³

- 1) Faktor Intern (dari dalam) Secara psikologis faktor dalam diri anak dapat mendukung terhadap proses pelaksanaan implementasi pendidikan karakter religius, karena ketika dalam jiwanya merasa senang untuk melakukan suatu kegiatan maka dengan mudah kegiatan itu masuk ke dalam jiwa anak. Maka dari itu diperlukan pembiasaan terus menerus yang disertai dengan keteladanan dan nasihat agar kegiatan yang dilakukan dapat melekat dalam diri peserta didik yang pada akhirnya akan dapat membentuk karakter religius dalam diri peserta didik.

- 2) Faktor Ekstern (dari luar) Faktor pendukung yang mempengaruhi pelaksanaan implementasi pendidikan karakter religius siswa dari luar diri para siswa yaitu :1) Keluarga: latar belakang keluarga para siswa Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen sangat berpengaruh sekali dalam pembentukan kepribadiannya, bahwa orangtua yang membiasakan memberikan nilai-nilai agama sejak kecil sangat membantu para siswa

³³ Khuzaini, " Model Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen, " 518

menerima semua kegiatan pembinaan untuk meningkatkan karakternya di lingkungan sekolah. 2) Guru: Dalam proses belajar guru tidak hanya mendidik mata pelajaran yang diajarkan saja akan tetapi juga mendidik moral anak didiknya, maka dari itu di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen selalu memberikan teladan yang baik kepada para siswa secara langsung waktu proses belajar dikelas ataupun di luar kelas dimanapun mereka berada juga melaksanakan pengawasan terhadap penerapakan pembinaan

b. Faktor penghambat

Ahmad Khuzaini juga berpendapat bahwasanya faktor penghambat dari strategi kepemimpinan yaitu :

- 1) Faktor Intern (dari dalam) Karakter dan latar belakang siswa yang berbeda yang terbentuk dari hasil pendidikan, pengalaman, dan

lingkungan sangat mempengaruhi dalam pembentukan karakter religius, sehingga dalam proses pembinaan yang dilakukan oleh paragurus Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen kadang tidak berjalan baik dengan adanya siswa yang dapat mengerti dan melakukan dengan baik pembinaan tersebut dan adanya siswa yang tidak dapat mengerti serta tidak dapat melakukan pembinaan tersebut dengan baik.

- 2) Faktor Ekstern (dari luar) Faktor pendukung yang mempengaruhi pelaksanaan implementasi pendidikan karakter religius siswa dari

luar diri para siswa, yaitu: 1) Keluarga: Keluarga adalah faktor utama dalam mempengaruhi semua psikologis dan tingkah laku siswa karena keluarga adalah proses pendidikan yang pertama kali dilakukan. Jika keluarga tidak mendukung terhadap program yang dilakukan siswa di sekolah maka proses implementasi pendidikan karakter religius siswa itu akan sia-sia. 2) Lingkungan Sekolah: dalam lingkungan Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen ini terdapat kepala sekolah, guru, dan siswa yang juga bisa menjadi faktor penghambat proses implementasi pendidikan karakter religius. 3) Media informasi: media ini merupakan salah satu kebutuhan utama yang bisa menjadi faktor penghambat proses implementasi pendidikan karakter religius siswa, seperti Komputer, internet, Handphone, majalah dan lain sebagainya jika tidak dimanfaatkan dengan baik maka bisa mempengaruhi para siswa ke dalam hal yang negatif.

4) Masyarakat: Masyarakat merupakan faktor penghambat dari implementasi pendidikan karakter religius, karena masyarakat merupakan tempat mereka bersosialisasi dalam kehidupannya jadi bila masyarakat ditempat mereka bersosial jauh dari nilai-nilai religius maka disadari atau tidak juga akan membentuk karakter anak yang jauh dari nilai-nilai religius.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan mengungkapkan secara mendalam strategi kepemimpinan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri di Pesantren Darul Arifin 2 Jember. Pendekatan kualitatif dipilih karena data penelitian berupa kata-kata, tindakan, dan perilaku yang diperoleh secara langsung dari informasi dan situasi alamiah di lingkungan pesantren. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali informasi mengenai praktik kepemimpinan, pola pembinaan karakter, serta faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi pembentukan karakter santri tanpa melakukan manipulasi terhadap objek penelitian³⁴

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis dan faktual mengenai strategi kepemimpinan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri di Pesantren Darul Arifin 2 Jember sebagaimana adanya di lapangan. Penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis atau mencari hubungan sebab akibat, melainkan untuk menggambarkan fenomena kepemimpinan, proses

³⁴ Lexy J. Moleong., *Metode Penelitian Kualitatif : Edisi Revisi*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya. 2006) 23

pembinaan karakter santri, serta faktor pendukung dan penghambat yang terjadi dalam kehidupan pesantren.³⁵

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yaitu tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian untuk mengumpulkan data penelitian ini dilakukan di Pesantren Darul Arifin 2 Jember. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian di Pesantren Darul Arifin 2 Jember karena memiliki karakteristik sebagai pesantren yang berlokasi dekat dengan perguruan tinggi, sehingga santrinya berhadapan langsung dengan tantangan globalisasi, budaya luar, serta dinamika kehidupan mahasiswa. Kondisi ini menjadikan pembentukan karakter santri sebagai aspek yang sangat krusial dan menuntut adanya strategi kepemimpinan yang adaptif, terstruktur, dan berkelanjutan. Hal tersebut sesuai dengan konteks penelitian yang menyoroti tantangan kemerosotan disiplin, rendahnya partisipasi santri dalam kegiatan keagamaan, serta pengaruh lingkungan eksternal terhadap perilaku santri.

C. Subjek Penelitian

Dalam subyek penelitian ini, dijelaskan sebuah informasi mengenai sumber data yang tepat untuk dijadikan sebagai informan. Sebagaimana informan tersebut memiliki informasi dan juga data yang diperlukan dalam penelitian, dan juga bagaimana proses pencarian data yang dijaring sehingga keakuratannya dapat dijamin.³⁶

³⁵ Muhammad Rijal Fadli, "Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif," (Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta, 2021) Vol. 21, No. 1 36

³⁶ Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah, (UIN KHAS Jember, 2021) 47

Subyek penelitian ditentukan dengan, menggunakan purposive sampling. Pada konteks penelitian kualitatif Sugiyono menyatakan bahwannya Purposive Sampling yaitu sebuah teknik pengambilan subyek sumber data dengan tinjauan khusus, tujuannya untuk menentukan suatu sumber data dalam penelitian berdasarkan kriteria yang ditentukan secara khusus oleh peneliti. Contohnya orang tersebut dianggap memiliki pengetahuan mendalam terkait dengan yang kita inginkan atau kemungkinan penguasaan informasi sehingga mempermudah peneliti dalam pelaksanaan tugasnya dalam menelusuri objek atau situasi yang diteliti.³⁷

Kriteria subyek penelitian ini yaitu :

- 1 Subyek yang menjabat sebagai ketua pengurus aktif pada periode penelitian berlangsung.
- 2 Subyek yang memiliki kewenangan dalam pengambilan kebijakan dan penegakan peraturan pesantren.
- 3 Subyek yang terlibat langsung dalam pembinaan, pengawasan, dan pembentukan karakter santri.
- 4 Subyek yang memahami secara mendalam strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam kehidupan pesantren sehari-hari. Adapun informan yang dijadikan subyek penelitian ini yaitu:

³⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung : ALFABETA, 2021) : 95

Tabel 3.1
Data Informan Penelitian

No.	Nama Informan	Keterangan
1.	Lusiana Eka Fitri	Ketua Pengurus
2.	Faidatul Jannah	Pengurus Bidang Pendidikan
3.	Kamilatun Nisa	Pengurus Bidang Keamanan
4.	Rizkatul Jannah	Santri

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ini menjadi bagian utama dari penelitian, yang akan digunakan oleh peneliti untuk keperluan penelitiannya.

Teknik-teknik yang digunakan untuk pengumpulan data meliputi :

1. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data secara mendalam terhadap subjek penelitian. Dalam penelitian ini digunakan wawancara semiterstruktur (*in-dept interview*), yang pelaksanaannya lebih fleksibel dibandingkan wawancara terstruktur. wawancara semi terstruktur dilakukan dengan pedoman yang telah disusun, namun memungkinkan penambahan pertanyaan secara spontan. tujuan wawancara mendalam ini adalah untuk mengumpulkan informasi yang kompleks, terutama yang berkaitan dengan pendapat, sikap, dan pengalaman pribadi.³⁸

Adapun alat-alat ketika wawancara antara lain :

- a. Alat perekam / HP
- b. Panduan wawancara
- c. Buku catatan

³⁸ Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D", (Bandung: CV Alfabeta Bandung 2016), 231.

2. Observasi

Observasi merupakan pengambilan data secara fakta mengenai dunia nyata menggunakan indra. Observasi yang dilakukan peneliti adalah pengamatan secara langsung, untuk memahami perilaku subjek yang diteliti. Penelitian ini menggunakan jenis observasi partisipasi pasif, yang artinya peneliti ikut langsung ke lapangan dengan subjek yang akan diteliti tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Metode observasi ini digunakan agar menghasilkan data terkait :

- a. Kondisi santri yang ada di Pesantren Daril Arifin 2 Jember
- b. Mengamati ketua pengurus terkait pembentukan karakter santri
- c. Mengamati perilaku dan sikap pengurus dalam pembentukan karakter santri

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan kejadian atau peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah dari perusahaan, biografi, peraturan dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar berupa foto.³⁹ Dalam penelitian ini dokumentasi mencakup :

- a. Profil dari lembaga Pesantren Darul Arifin 2 Jember
- b. Foto- foto yang ada kaitannya dengan penelitian

³⁹ Sugiyono, 240.

- c. Data verbatim (percatatan dan pelaporan data secara tepat sesuai dengan apa yang di tulis dan diucapkan informan)

E. Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan, analisis data dalam proses mencari dan Menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari wawancara, catatan wawancara, dan sumber lain sehingga lebih mudah dipahami dan hasilnya dapat disampaikan kepada orang lain. Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data deskriptif dibagi menjadi tiga tahapan yaitu data reduction, data display dan conclusion drawing/verification.

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya mencari bila diperlukan.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi langkah berikutnya adalah penyajian data. Dalam penelitian kualitatif, data dapat disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagian, hubungan antar kategori flowchart dan sejenisnya. Penyajian data ini memudahkan pemahaman terhadap kejadian yang

diamati dan perencanaan langkah kerja berikutnya berdasarkan data yang telah tersedia.

3. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi (*conclusion drawing*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Penarikan kesimpulan merupakan proses menafsirkan makna dari data yang telah disajikan. Pada tahap ini, peneliti berupaya menelaah data yang telah direduksi dengan membandingkan, mencari pola, tema, hubungan, persamaan, serta mengelompokkan dan memeriksa hasil-hasil yang diperoleh selama penelitian. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁴⁰

F. Keabsahan Data

Agar penelitian kualitatif ini menjadi penelitian yang ilmiah, maka data yang diperoleh perlu diperiksa keabsahannya agar memperoleh derajat kepercayaan (*credibility*) yang tinggi, yaitu dengan :

⁴⁰Sugiyono, 246.

1. Perpanjang pengamatan

Perpanjang pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Tujuan perpanjang pengamatan ini akan membuat hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin terbentuk *rapport*, semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Berapa lamanya perpanjangan pengamatan tergantung pada kedalaman, keluasan, kepastian data.

2. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti peneliti melakukan pengamatan secara lebih teliti dan berkelanjutan. Dengan cara ini data dan urutan peristiwa dapat direkam secara akurat dan sistematis. Untuk meningkatkan ketekunan, peneliti dapat mempersiapkan diri dengan membaca berbagai referensi, buku, hasil penelitian, atau dokumentasi yang relevan dengan temuan yang di teliti.

3. Triangulasi

Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada. Oleh karena itu dengan menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas, dan pasti.⁴¹ Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini

⁴¹Sugiyono, Hal 241.

diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

a. Triangulasi sumber

Menguji kredibilitas data dilakukan dengan memeriksa data yang diperoleh dari berbagai sumber. Data tersebut kemudian dianalisis oleh peneliti untuk menghasilkan kesimpulan.

b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik pengujian kredibilitas data dilakukan dengan memeriksa data dari sumber yang sama menggunakan Teknik yang berbeda. Misalnya data dapat diperiksa melalui wawancara, observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Jika Teknik pengujian ini menghasilkan data yang berbeda, peneliti akan melakukan diskusi lebih lanjut dengan sumber data untuk memastikan mana yang dianggap benar.

c. Triangulasi waktu

Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, akan memberikan data lebih valid sehingga lebih kredibel. Selanjutnya dapat dilakukan dengan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

G. Tahapan Penelitian

Pada tahap ini, peneliti menjelaskan rencana pelaksanaan penelitian, mulai dari tahapan persiapan hingga penyusunan laporan. Berikut adalah tahapan-tahapan yang dilakukan selama penelitian:⁴²

1. Tahapan Pra Lapangan

Pada tahap pra lapangan, peneliti berupaya menentukan lokasi dan subyek penelitian serta masalah yang akan diteliti. Peneliti juga merumuskan focus penelitian, menyiapkan semua peralatan yang dibutuhkan sebelum terjun ke lapangan dan berkonsultasi dengan dosen pembimbing.

2. Tahapan Pelaksanaan Penelitian

Pada tahap ini, peneliti diharapkan melakukan penelitian secara langsung di lokasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Penelitian juga perlu memahami kondisi lokasi dan mengenal subjek yang akan diteliti dengan memberikan informasi, melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hal tersebut berfungsi untuk mempercepat proses penelitian.

3. Tahapan Penyelesaian

Pada tahap terakhir ini, peneliti mulai menganalisis dan menyajikan data, menyusun laporan penelitian yang telah dilakukan dan mempertahankan hasil dari penelitian.

⁴²Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UIN KHAS Jember* (Jember: UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2021), 47.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Deskripsi Data Umum

1. Sejarah berdirinya Pesantren Darul Arifin 2 Jember

Pesantren Darul Arifin 2 Jember didirikan pada tahun 2018 oleh K.H. Abdul Syamsul Arifin. Beliau adalah salah satu dari enam bersaudara putra bungsu mendiang al-marhum Romo K.H. Syamsul Arifin dengan NY Hj. Muti'ah yang berjuang dengan mendirikan pondok pesantren dan memberikan dakwah pada masyarakat lewat pengajian-pengajian dari masjid ke masjid yang kemudian berkembang menjadi lembaga pendidikan pesantren.

Tujuan beliau membangun pesantren dekat dengan universitas yaitu beliau berkeinginan untuk memfasilitasi mahasiswa yang ingin kuliah sambil mondok. Maka dari itu Pesantren Darul Arifin 2 Jember didirikan dengan tujuan mencetak jiwa Qur'ani, akhlak Qur'ani, dan bisa mempelajari bahasa asing.⁴³

2. Profil Pesantren Darul Arifin 2 Jember

a. Profil lembaga

- 1) Nama Lembaga : Pesantren Mahasiswa Darul Arifin 2
- 2) Alamat Lembaga : Jln. Mataram No. 09, Mangli, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68131
- 3) Tahun berdiri : 22 November 2019

⁴³Lusiana Eka Fitria, wawancara, 03 oktober 2024

- 4) Alamat Sosial Media : instagram : darularifin_2
- 5) Nama pengasuh : K.H. Abdullah Syamsul Arifin,
MHI
- 6) Alamat : Desa Curah Kalong, Kecamatan
Bangsalsari, Kabupaten Jember

b. Struktur Organisasi

- Ketua Pengurus : Lusiana Eka Fitria
- Pendidikan : Fitri Syafiqotul Bariyyah, Faidatul Jannah,
Wilda Ulil.
- Ubudiyah : Himmatur Rofiah S.Pd, dan Nadia
- Madrasatul Qur'an : Nusrotul Wafiroh, Hilda
- Kebersihan; : Imroatul Mukhlisoh
- Keamanan : Kamilatun Nisa, Nisa Huril

3. Jadwal Kegiatan Santri

No	Waktu	Kegiatan	Keterangan
1.	Subuh	Sholat Subuh berjamaah	Bersifat kondusional karena waktu sholat sering berubah
2.	Setelah shubuh - 05.00	Tahsin/Tahfidz Al-Qur'an	Dilaksanakan setelah sholat shubuh
3.	06.00	Sholat Dhuha berjamaah	Dilaksanakan ketika telah memasuki waktu dhuha
4.	06.00-17.00	Waktu bebas	Santri mengikuti kegiatan kuliah
5.	17.30	Sholat maghrib berjamaah	Kegiatan dimulai kembali pada sore hari
6.	Setelah maghrib- isya	Kajian Kitab	Berlangsung hingga menjelang sholat isya
7.	Isya	Sholat isya berjamaah	Dilaksanakan setelah

			kajian kitab
8.	19.00-20.00	Kajin Bahasa	Dilaksanakan setelah sholat isya
9.	20.00-22.00	Waktu bebas	Santri diperbolehkan keluar dan berkegiatan organisasi

B. Penyajian Data dan Analisis

Tahap penyajian dan analisis data melibatkan penafsiran data; yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi secara sistematis. Pada tahap ini, peneliti memberikan penjelasan secara komprehensif mengenai data yang diperoleh dari penelitian. Analisis dilakukan untuk memastikan keakuratan data dan untuk menjelaskan temuan penelitian terkait dengan fokus penelitian.

1. Strategi kepemimpinan yang diterapkan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri di Pesantren Darul Arifin 2 Jember

Adapun penyajian data dan analisis sebagai berikut :

a. Teladan (*example*)

Lembaga pendidikan khususnya pondok pesantren pastinya mengharapakan lulusan mempunyai kepribadian yang baik nantinya. Sesuai dengan visi dan tujuannya, Pesantren Darul Arifin 2 Jember juga berupaya untuk menciptakan generasi yang berakhlak Qur'ani. Oleh karena itu, untuk membantu para santri menjadiseperti yang diharapkan, orang tua, pengurus, ustad, ustadzah, dan pengasuh harus saling membantu.

Strategi ini diwujudkan melalui sikap, perilaku, dan tanggung jawab para pengurus dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan pesantren. Strategi ini dipandang sebagai metode yang paling efektif karena santri lebih mudah meniru perilaku yang mereka lihat secara langsung dibanding hanya menerima nasihat secara verbal.

Berdasarkan data di atas, adapun hasil dari wawancara peneliti dengan ketua pengurus adalah sebagai berikut :

“Saya berusaha dulu menjadi pengurus yang baik, supaya santri bisa melihat langsung. bersikap ramah, mendengarkan keluhan mereka, dan terlibat aktif dalam kegiatan sehari-hari mbak. Karena menurut saya pendekatan yang tulus dan konsisten akan membuat santri merasa nyaman dan menghormati pengurus. Kalau kami sendiri sudah berusaha disiplin dan sabar, santri jadi lebih mudah diarahkan dan terbuka menerima nasihat.”⁴⁴

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan adanya pernyataan dari salah satu santri yaitu sebagai berikut :

“Pengurus disini tidak hanya nyuruh, tapi juga ngasih contoh, misalnya kalau ada santri yang melanggar peraturan, pengurus tidak langsung marah, tapi menegur terlebih dahulu.”⁴⁵

Berdasarkan data dari hasil wawancara peneliti di atas bahwa pengurus berusaha menanamkan nilai kesopanan dan saling menghormati melalui kegiatan sehari-hari.

Hasil observasi menunjukkan bahwa pengurus berupaya menjadi teladan nyata dalam aspek moral, spiritual, dan sosial. Mereka berusaha menunjukkan sikap disiplin dengan hadir tepat waktu dalam setiap kegiatan, menjaga kebersihan lingkungan, berperilaku sopan

⁴⁴Lusiana Eka Fitria, diwawancarai oleh penulis. Jember, 3 oktober 2024

⁴⁵Rizkatul Magfiroh, diwawancarai oleh penulis. Jember, 17 November 2024

dalam berbicara, serta menjalankan tugas yang dipercayakan dengan penuh tanggung jawab. Keteladanan yang ditunjukkan pengurus ini kemudian menjadi acuan bagi santri untuk meniru dan menerapkan perilaku serupa dalam kehidupan sehari-hari.⁴⁶

b. Penjelasan (*explanation*)

Strategi ini menekankan pentingnya memberikan pemahaman yang jelas kepada santri mengenai alasan dan makna di balik setiap aturan, nilai, serta perilaku yang diajarkan di pesantren. Dalam salah satu peraturan yang ada pengurus menyampaikan bahwa aturan berpakaian sopan dan sesuai identitas santri dibuat untuk menjaga citra, martabat, dan adab santri sebagai pelajar pesantren. Pakaian islami dianggap sebagai simbol kesantunan, kesederhanaan, dan ketaatan terhadap tradisi pesantren. Dengan demikian, larangan menggunakan celana saat keluar dari pesantren bukan semata-mata membatasi, tetapi merupakan bentuk pembiasaan karakter yang mencerminkan nilai-nilai kesopanan dan kepribadian islami.

Salah satu pengurus bidang keamanan menjelaskan dalam wawancara :

“ Tentu saja masih banyak pelanggaran yang dilanggar oleh santri seperti telat sholat berjamaah, memakai HP tanpa izin, atau keluar pondok tanpa sepengetahuan, tidak mengikuti kajian kitab dan bahasa, keluar pesantren pakai celana. Biasanya saya menegur dengan cara baik, Kami jelaskan dulu kenapa ada aturan itu. Kami ingin mereka paham bahwa berpakaian sopan dan sesuai identitas santri itu penting, bukan karena dipaksa tetapi karena menjaga kehormatan diri dan nama baik pesantren,

⁴⁶Observasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, 3 oktober 2024

memberi nasihat dan jika perlu diberi sanksi ringan untuk memberi efek jera tapi tetap bersifat mendidik. Namun jika sudah berkali-kali di tegur dan diberi nasihat maka akan langsung di sanksi mbak, kami tidak ingin santri hanya sekedar takut hukuman, tapi kami ingin mereka paham kenapa aturan itu dibuat”⁴⁷

Berdasarkan wawancara dengan salah satu santri, sebagian besar menyatakan bahwa penjelasan dari pengurus membantu mereka memahami dan menerima aturan dengan lebih ikhlas. Salah satu santri menyampaikan:

“Awalnya saya merasa aneh kenapa nggak boleh pakai celana pas keluar pesantren. Tapi setelah dijelaskan kalau itu untuk menjaga adab dan identitas santri, saya jadi paham dan nggak merasa dibatasi lagi.”⁴⁸

Berdasarkan hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa pengurus tidak hanya menegakkan disiplin secara ketat, tetapi juga menjelaskan maksud dari setiap peraturan dan kegiatan yang dilaksanakan. Seperti santri yang menggunakan celana saat keluar dari lingkungan pesantren, pengurus tidak langsung memberikan sanksi atau hukuman, melainkan terlebih dahulu memberikan penjelasan yang mendidik.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan bahwa adanya suatu peraturan oleh ketua pengurus yang tentunya juga atas persetujuan pengasuh dan juga pengurus yang lainnya. Dan peraturan tersebut tidak hanya diperuntukan untuk santri saja melainkan dijalankan oleh pengurus juga. Mengabsen setiap kegiatan dan tidak

⁴⁷Kamilatul Nisa, diwawancarai oleh penulis. Jember, 10 oktober 2024

⁴⁸Rizakatul magfiroh, diwawancarai oleh penulis. Jember, 17 November 2024

diperbolehkannya membawa HP saat kegiatan yang bertujuan untuk menumbuhkan kedisiplinan seorang santri dan rasa tanggung jawab.⁴⁹

c. Nasihat dan motivasi (*exhortation*)

Strategi ini dilakukan dengan memberikan arahan dan dorongan moral agar santri memiliki semangat untuk memperbaiki diri serta mentaati nilai-nilai kedisiplinan dan akhlak mulia yang berlaku di pesantren. Adapun hasil wawancara peneliti dengan pengurus bidang pendidikan :

“Pendekatan yang saya lakukan lebih kepada pendekatan hati dan keteladanan seperti mencontohkan hal-hal yang baik dan sebagai pengurus juga harus mentaati peraturan yang berlaku agar mereka merasa dihargai dan mau dibimbing meskipun terkadang mereka memiliki karakter yang sulit diatur setidaknya saya sudah berusaha memaksimalkan usaha saya dalam menasehati mereka baik secara face to face atau melalui sosialisasi”⁵⁰

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan adanya pernyataan dari ketua pengurus yaitu sebagai berikut :

“ Kami disini juga menerapkan ketegasan yang membimbing. Dengan cara mengayomi, menasehati, memberikan motivasi dan tentunya memberikan contoh yang baik terlebih dahulu kepada mereka”⁵¹

Berdasarkan informan yang telah didapatkan dari hasil wawancara peneliti, maka dapat diketahui bahwa pengurus juga memberikan nasihat maupun motivasi secara personal, pengurus memberikan nasihat langsung kepada santri yang menunjukkan perilaku tertentu yang perlu diarahkan, seperti kurang sopan terhadap

⁴⁹Observasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, 10 Oktober 2024

⁵⁰Faidatul Jannah, diwawancarai oleh penulis. Jember, 28 oktober 2024

⁵¹Liana Eka Fitria, diwawancarai oleh penulis. Jember, 3 Oktober 2024

teman, tidak rapi dalam berpakaian, atau kurang disiplin dalam mengikuti kegiatan pesantren. Pendekatan personal ini dilakukan dengan cara yang lembut dan penuh pengertian, agar santri tidak merasa disalahkan, tetapi justru termotivasi untuk berubah.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan bahwa pengurus sering memberikan nasihat dan motivasi baik secara formal maupun personal. Secara formal, nasihat diberikan setelah kegiatan shalat berjamaah, terutama setelah salat Magrib atau Isya. Pada momen tersebut, pengurus biasanya menyampaikan pesan-pesan moral yang berkaitan dengan kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, dan pentingnya menjaga adab sebagai santri. Misalnya, pengurus mengingatkan agar santri tidak menunda waktu sholat, menjaga kebersihan kamar, dan saling menghormati sesama teman.⁵²

d. Lingkungan etis (*Ethical Environment*)

Penerapan strategi *ethical environment* sebagai upaya dalam membentuk karakter santri melalui penciptaan suasana pesantren yang religius, disiplin, dan bernilai moral tinggi. Lingkungan etis ini menjadi wadah pembiasaan nilai-nilai akhlakul karimah yang diwujudkan dalam kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan keterangan yang telah diuraikan diatas, adapun hasil dari wawancara penulis dengan ketua pengurus adalah sebagai berikut :

⁵²Observasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, 6 oktober 2024.

“ kami membentuk karakter santri lewat kegiatan sehari-hari, setiap pagi diawali dengan sholat malam, shubuh berjamaah, dilanjutkan kajian kitab, tahsin, pengembangan bahasa arab dan inggris serta tahfidz. Dari situlah muncul kedisiplinan dan rasa tanggung jawab”⁵³

Pernyataan ketua pengurus diperkuat dengan pernyataan santri yaitu sebagai berikut :

“awalnya berat, tapi lama-lama terbiasa. Bangun malam sholat shubuh berjamaah bikin kami sadar pentingnya waktu dan tanggung jawab”⁵⁴

Dari hasil wawancara peneliti diatas dapat disimpulkan bahwa bahwa lingkungan pesantren dibentuk sedemikian rupa agar setiap aktivitas mengandung nilai pendidikan karakter. Seluruh kegiatan diatur secara sistematis mulai dari bangun tidur hingga waktu istirahat malam, sehingga santri terbiasa menjalani kehidupan yang disiplin, tertib, dan bernilai ibadah.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti suasana religius tampak dari pelaksanaan shalat berjamaah, dzikir dan doa bersama, serta kegiatan rutin kajian kitab kuning, tahsin, dan tahfidz Al-Qur'an, kajian bahasa asing, dan pelatihan ubudiyah. Dalam kegiatan ini, pengurus dan ustaz tidak hanya mengajarkan ilmu agama secara tekstual, tetapi juga menanamkan nilai-nilai etika, seperti adab terhadap guru, disiplin, berakhlak mulia, keikhlasan dalam menuntut ilmu, dan kesabaran dalam belajar.⁵⁵

⁵³Lusiana Eka Fitria, diwawancarai oleh penulis. Jember, 3 Oktober 2024

⁵⁴Rizkatul Magfiroh, Diwawancarai oleh penulis. Jember, 17 November 2024

⁵⁵Observasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, 6 Oktober 2024

Pengurus menjaga lingkungan etis dengan menerapkan aturan yang tegas namun edukatif. Tata tertib pesantren mengatur tentang kedisiplinan waktu, kebersihan, serta etika berpakaian. Misalnya, santri diwajibkan mengenakan pakaian sopan ketika keluar pondok, menjaga tutur kata, dan bertanggung jawab atas kebersihan lingkungan kamar maupun area pondok. Ketika ada santri yang melanggar aturan, pengurus lebih mengedepankan pendekatan pembinaan. Mereka memberikan pemahaman tentang makna dari aturan tersebut agar santri memahami bahwa setiap tata tertib dibuat untuk melatih tanggung jawab dan kedisiplinan, bukan semata-mata pembatasan kebebasan.

e. Pengalaman langsung (*Experience*)

Strategi ini dilandasi oleh pemahaman bahwa pembentukan karakter tidak cukup dilakukan melalui pemberian nasihat atau teori semata, tetapi perlu diwujudkan melalui pembiasaan dan pengalaman langsung dalam aktivitas keseharian santri. Ketua pengurus menyampaikan bahwa kegiatan gotong royong setiap hari Minggu merupakan bagian dari pendidikan karakter melalui pengalaman langsung. Para pengurus ikut terlibat bersama santri untuk menciptakan rasa tanggung jawab dan kebersamaan.

Berdasarkan keterangan yang telah diuraikan diatas, adapun hasil dari wawancara peneliti dengan ketua pengurus adalah sebagai berikut :

“Setiap Minggu pagi kami adakan gotong royong membersihkan lingkungan pesantren. Pengurus dan santri

semua ikut. Kegiatan ini bukan hanya bersih-bersih, tapi latihan kerja sama dan tanggung jawab.”⁵⁶

Hasil wawancara di atas diperkuat dengan adanya pernyataan dari santri yaitu sebagai berikut :

“Kami merasa lebih dekat satu sama lain. Kalau kerja bareng, semua jadi ringan. Dari kegiatan ini kami belajar tanggung jawab dan menghargai kerja teman.”⁵⁷

Berdasarkan data yang didapat dari hasil wawancara tersebut, maka dapat diketahui bahwa pengurus mengadakan kegiatan gotong royong dengan maksud melatih para santri untuk bekerja sama dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan pesantren.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti di lapangan bahwa kegiatan gotong royong ini dilakukan setiap hari minggu. Kegiatan ini menjadi agenda rutin pesantren yang di ikuti oleh seluruh santri serta pengurus. Pada kegiatan ini, santri bersama-sama membersihkan area pesantren seperti halaman, kamar, kamar mandi, dan lain sebagainya.⁵⁸

f. Harapan atas Keunggulan (*Expectation of excellency*)

Dalam strategi ini santri diharapkan memiliki karakter yang baik dengan menanamkan semangat prestasi, motivasi berakhlak mulia,serta orientasi menjadi pribadi yang unggul baik dalam akademik, spiritual, maupun sosial.

⁵⁶Lusiana Eka Fitria, diwawancarai oleh penulis. Jember, 3 Oktober 2024

⁵⁷Rizkatul Magfiroh, diwawancarai oleh penulis. Jember, 28 Oktober 2024

⁵⁸Observasi di Pesantren Darul Arifin, 20 Oktober 2024

Adapun hasil wawancara peneliti dengan ketua pengurus yakni sebagai berikut :

“ kami ingin santri darul arifin 2 ini bukan hanya bisa mengaji, tapi juga punya akhlak baik, disiplin, dan bisa bersaing lewat kemampuan bahasa asing dan prestasi. Itu target yang terus kami dorong”⁵⁹

Selain dari ketua pengurus hal senada juga disampaikan oleh pengurus bidang pendidikan yakni sebagai berikut :

“ program seperti tahfidz, tahsin, pengembangan bahasa arab dan inggris srta kajian kitab itu bagian dari pembentukan mutu. Kami ingin santri unggul dalam pengetahuan agama, bahasa, dan akhlak”⁶⁰

Berdasarkan data yang didapat di atas, maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan pesantren diarahkan pada pencaian mutu dan keunggulan santri. Pengurus berusaha menanamkan semangat unggul tidak hanya dalam hafalan, tetapi juga dalam akhlak dan keterampilan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan peneliti di lapangan, bahwa setiap kegiatan di pesantren diarahkan untuk menciptakan budaya unggul. Kegiatan harian seperti sholat berjamaah, tahsin, tahfidz, pengembangan bahasa Arab dan Inggris, serta kajian kitab dilaksanakan dengan disiplin dan teratur. Terlihat saat selesai sholat magrib santri langsung mengikuti pengembangan bahasa. Pengurus mengawasi jalannya kegiatan, terlihat santri berusaha melafalkan bacaan dengan benar dan penuh semangat.⁶¹

⁵⁹Lusiana Eka Fitria, diwawancarai oleh penulis, Jember 3 Oktober 2024

⁶⁰Faidatul Jannah, diwawancarai oleh penulis, Jember 28 Oktober 2024

⁶¹Observasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, 18 November 2024

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Strategi Kepemimpinan Ketua Pengurus di Pesantren Darul arifin 2 Jember

Adab dalam Islam, baik yang berkaitan dengan Allah maupun adab yang berkaitan terhadap sesama, harus diajarkan dan ditegakkan sejak dini. Pondok Pesantren merupakan lembaga yang terkenal memiliki rasa kedisiplinan dan akhlak yang baik. Oleh karena itu, banyak orangtua sekarang menggunakan hal ini sebagai alasan untuk memasukkan anak-anaknya ke dalam pesantren dengan tujuan agar mereka bisa mengembangkan moral dan akhlak yang kuat.

Demikian pula di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, para pengurus selalu berupaya memberikan yang terbaik bagi para santriwati selama mereka berproses di pesantren. Oleh karena itu, untuk mewujudkan santriwati yang unggul di berbagai bidang, sangat diperlukan adanya faktor-faktor pendukung dalam setiap proses kegiatan di pondok.

Adapun yang menjadi faktor pendukung pembentukan karakter di Pesantren Darul Arifin 2 Jember. Yang dipaparkan oleh ketua pengurus yaitu Lusiana Eka Fitri :

“Alhamdulillah mbak pengasuh kami sangat mendukung kegiatan maupun program kerja yang kami jalani, khususnya dalam pembentukan peraturan yang ditegakkan. Selain itu, kerjasama antar pengurus juga jadi pendukung utama. Jadi masing-masing pengurus tau tugas dan tanggung jawab masing-masing yang diberikan.”⁶²

Lusiana Eka Fitri juga menambahkan tentang faktor penghambat pengurus dalam pembentukan karakter santri adalah sebagai berikut :

⁶² Lusiana Eka Fitria, diwawancarai oleh penulis. Jember, 3 Oktober 2024

“Mungkin kalau hambatan yang ada disini yaitu kendala dalam komunikasi dan koordinasi antar pengurus, kadang ada yang tidak hadir rapat, atau informasi tidak tersampaikan dengan baik, akhirnya program tidak berjalan maksimal.”

Selain itu pengurus lain juga menambahkan yaitu Faidatul Jannah

“Faktor pendukung dalam pembentukan karakter ini adalah fasilitas yang memadai untuk menunjang pelaksanaan program, selain itu lingkungan yang kondusif, serta peran pengurus yang aktif”⁶³

Faidah juga menambahkan mengenai faktor penghambat pembentukan karakter di Pesantren Darul Arifin 2 Jember sebagai berikut :

“Kalau bicara mengenai hambatan disini ada beberapa faktor seperti kurangnya kesadaran diri santri, watak santri yang terlalu menganggap remeh kegiatan dan peraturan pondok. Faktor yang lainnya yaitu pengaruh dari gadget atau keinginan santri untuk pindah kost”⁶⁴

Kemudian peneliti juga melakukan wawancara mengenai faktor pendukung dari pembentukan karakter kepada Kamilatul Nisa:

“Pendukung pelaksanaan adalah adanya peraturan yang disetujui antara pengasuh dan pengurus mbak. Karena jika tidak ada peraturan mbak, maka proses pembentukan karakter santri ini pasti kurang optimal. Serta dengan adanya sanksi dan hukuman bagi santri yang melakukan pelanggaran.”⁶⁵

Faktor penghambat dalam membentuk karakter santri juga disampaikan oleh Kamilatul Nisa :

“Kalo penghambatnya masih ada santri yang tidak mendengarkan teguran dari pengurus mbak, kadang ada anak yang mempunyai watak yang kaku mbak jadi susah dalam menasehati. Jadi kami selaku pengurus harus mengetahui dulu watak dan sifat dari setiap santri”⁶⁶

⁶³ Faidatul Jannah, diwawancarai oleh penulis. Jember, 28 oktober 2024

⁶⁴ Faidatul Jannah, diwawancarai oleh penulis. Jember, 28 Oktober 2024

⁶⁵ Kamilatul Nisa, diwawancarai oleh penulis. Jember, 10 Oktober 2024

⁶⁶ Kamilatul Nisa, diwawancarai oleh penulis. Jember, 10 Oktober 2024

Dari apa yang disampaikan diatas dapat dinyatakan bahwa yang menjadi faktor pendukung pembentukan karakter santri yaitu dukungan dari pengasuh, kerjasama antar pengurus sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, lingkungan yang kondusif, serta fasilitas yang memadai. Sedangkan faktor penghambat dari pembentukan karakter santri ini yaitu ada beberapa faktor yakni faktor internal dan eksternal. Faktor internal yakni kurangnya kesadaran diri dari santri dan faktor eksternalnya bisa dari pengaruh kebanyakan bermain gadget.

Tabel 4.1
Faktor Pendukung Internal dan Eksternal Dalam Pembentukan Karakter Santri Darul Arifin 2 Jember

Internal	Eksternal
Diri sendiri	a. Teman b. Pengasuh c. Pengurus d. Lingkungan e. Peraturan

Tabel 4.2 Faktor
Penghambat Internal dan Eksternal Dalam Pembentukan Karakter Santri Darul Arifin 2 Jember

Faktor Penghambat Internal	Faktor Penghambat Eksternal
a. Diri sendiri b. Ego	a. Teman b. Lingkungan c. Pelanggaran peraturan d. Gadget

C. Pembahasan Temuan

Pembahasan temuan ini merupakan bagian dari hasil penelitian. Bagian ini menyajikan eksplorasi mendalam terhadap hasil yang diperoleh di lapangan, yang dikontekstualisasikan melalui teori-teori yang relevan dengan fokus penelitian. Pembahasan temuan pada penelitian ini yaitu :

1. Strategi Ketua Pengurus dalam pembentukan karakter santri pada Pesantren Darul Arifin 2 Jember

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidik islam yang memiliki peran strategis dalam pembentukan karakter, moral, dan spiritual santri melalui sistem pembelajaran yang berbasis keislaman dan kehidupan berasrama.⁶⁷ Selain sebagai tempat menuntut ilmu, pesantren juga menjadi pusat pembinaan kepemimpinan, kedisiplinan, serta kemandirian bagi santri.

Pesantren Darul Arifin 2 Jember merupakan pondok pesantren yang beralamatkan di Jalan Mataram No. 09, Mangli, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68131. Berkaitan dengan pendidikan akhlak khususnya dalam pembentukan karakter santri. Pesantren Darul Arifin 2 Jember mempunyai strategi yang telah diterapkan dengan melibatkan pengurus untuk pembentukan karakter santri.

Pendidikan karakter merupakan pendidikan yang mempunyai peran penting dalam kehidupan sehari-hari. Pendidikan karakter diajarkan oleh kyai, pengurus, maupun ustadz ustadzah yang bertujuan untuk menjadikan karakter santri menjadi lebih baik. Setiap lembaga pendidik khususnya pesantren mengharapkan lulusan mempunyai kebiasaan dan kepribadian baik. Begitu juga dengan Pesantren Darul Arifin 2 Jember yang berusaha dalam mewujudkan santri yang berakhlakul karimah sejalan dengan visi misi pondok pesantren.

⁶⁷Misyroh Akhmadi, “ Analisis Tujuan Agama Islam di Pesantren Berdasarkan Undang-Undang no.18 Tahun 2019,” *Jurnal literasi* no.1 (2023) : 40-46

Untuk santri yang mempunyai karakter akhlaqul karimah seta memiliki kepribadian yang baik maka yang dibentuklah organisasi santri yang bisa disebut pengurus di Pesantren Darul Arifin 2 Jember. Pengurus ini akan membantu tugas pengasuh. Dimana penguruslah yang mengetahui tingkah laku santri sehari-hari dan diharapkan mampu membembentuk kepribadian santri.

Berkaitan dengan hal tersebut untuk membentuk karakter santri maka peran yang dilakukan pengurus di Pesantren Darul Arifin 2 Jember adalah melakukan pendekatan yang berbeda sesuai watak para santri dengan berusaha mengenali karakter masing-masing santri. Pendekatan yang dilakukan yaitu dengan menggunakan pendekatan hati dan keteladanan seperti mencontohkan hal yang baik serta mentaati peraturan yang berlaku agar santri merasa dihargai dan juga dilakukan melalui sosialisai dengan mengenalkan profil Pesantren Darul Arifin 2 Jember serta tata tertib yang ada di pesantren.

Upaya lain dengan menerapkan pembiasaan disiplin yang membentuk tanggung jawab santri, seperti halnya mengingatkan para santri untuk sholat jama'ah, mengabsen di setiap kegiatan di pondok pesantren dengan tujuan membentuk kedisiplinan santri. Peran lainnya yaitu adanya hukuman dan sanksi, yang diperuntukkan bagi santri yang melanggar tata tertib di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, yang mana hukuman tersebut bersifat teguran, ta'zir dan hukuman yang bersifat mendidik seperti membaca al qur-an di depan pesantren.

Tidak hanya itu ketua pengurus memberikan peraturan dengan tidak dibolehkannya membawa handphone saat kegiatan belajar di pondok dengan tujuan agar kegiatan berjalan dengan lancar. Tak lupa ketua pengurus juga melakukan pendekatan kepada para santri agar selalu terbuka kepada pengurus dan mudah dalam memberikan nasihat dan motivasi. Manajemen organisasi santri merupakan upaya yang dilakukan organisasi dalam membantu pengaturan yang ada di pesantren agar lebih terencana dan terarah.

Sejalan dengan hal tersebut maka strategi ketua pengurus bagi santri yang pada dasarnya dapat diartikan bahwa peran ketua pengurus organisasi adalah menjadi sebuah suatu kewajiban dan tugas yang harus dilaksanakan sebaik mungkin dalam organisasi. Hal ini dapat dipahami lebih lanjut melalui teori Zamroni, khususnya pada strategi kepemimpinan organisasi pesantren

a. Strategi Kepemimpinan Organisasi Pesantren

1) *Example* (teladan)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, diperoleh temuan bahwa salah satu strategi utama yang diterapkan pengurus dalam membentuk karakter santri adalah melalui keteladanan (*example*). Strategi ini dipandang sebagai metode yang paling efektif karena santri lebih mudah meniru

perilaku yang mereka lihat secara langsung dibanding hanya menerima nasihat secara verbal.

Hasil observasi menunjukkan bahwa pengurus berupaya menjadi teladan nyata dalam aspek moral, spiritual, dan sosial. Mereka berusaha menunjukkan sikap disiplin dengan hadir tepat waktu dalam setiap kegiatan, menjaga kebersihan lingkungan, berperilaku sopan dalam berbicara, serta menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Keteladanan yang ditunjukkan pengurus ini kemudian menjadi acuan bagi santri untuk meniru dan menerapkan perilaku serupa dalam kehidupan sehari-hari.

Dari hasil wawancara, ditemukan bahwa pengurus tidak hanya berperan sebagai pengatur kegiatan santri, tetapi juga sebagai figur yang patut dicontoh. Pernyataan ini memperkuat temuan bahwa keteladanan dimulai dari kesadaran internal pengurus untuk memperbaiki diri terlebih dahulu. Dengan menjadi contoh nyata, pengurus lebih dihormati dan dipercaya oleh santri, sehingga komunikasi dan proses pembinaan karakter berjalan lebih efektif.

Temuan ini memperkuat teori Zamroni yang menegaskan bahwa strategi *example* merupakan inti dari pendidikan karakter. Menurutnya, pendidik atau pengurus harus menjadi model nyata dari nilai-nilai yang diajarkan, karena tindakan dan perilaku lebih berpengaruh dibandingkan ceramah atau nasihat semata.

Keteladanan tersebut menjadi media internalisasi nilai-nilai moral secara alami melalui pengamatan dan pembiasaan.

2) *Explanation* (penjelasan)

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, ditemukan bahwa salah satu strategi penting yang digunakan oleh pengurus dalam membentuk karakter santri adalah melalui penjelasan atau *Explanation*. Strategi ini menekankan pentingnya memberikan pemahaman yang jelas kepada santri mengenai alasan dan makna di balik setiap aturan, nilai, serta perilaku yang diajarkan di pesantren.

Berdasarkan data dari hasil wawancara peneliti dapat disimpulkan bahwa pengurus tidak hanya menegakkan disiplin secara ketat, tetapi juga menjelaskan maksud dari setiap peraturan dan kegiatan yang dilaksanakan. Seperti santri yang menggunakan celana saat keluar dari lingkungan pesantren, pengurus tidak langsung memberikan sanksi atau hukuman, melainkan terlebih dahulu memberikan penjelasan yang mendidik.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengurus menggunakan pendekatan edukatif dan komunikatif dalam menegakkan aturan. Mereka menanamkan kesadaran moral melalui penjelasan yang disertai alasan rasional dan spiritual. Dengan

demikian, santri tidak hanya tahu bahwa sesuatu itu dilarang, tetapi juga mengerti mengapa hal itu dilarang.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan bahwa adanya suatu peraturan oleh ketua pengurus yang tentunya juga atas persetujuan pengasuh dan juga pengurus yang lainnya. Dan peraturan tersebut tidak hanya diperuntukkan untuk santri saja melainkan dijalankan oleh pengurus juga. Mengabsen setiap kegiatan dan tidak diperbolehkannya membawa HP saat kegiatan yang bertujuan untuk membentuk kedisiplinan seorang santri dan rasa tanggung jawab.

Temuan ini sejalan dengan teori Zamroni yang menyatakan bahwa strategi *Explanation* merupakan salah satu pendekatan efektif dalam pendidikan karakter, karena memberikan ruang bagi peserta didik untuk memahami nilai-nilai moral secara rasional.

Dalam konteks pesantren, strategi *Explanation* juga menjadi sarana penting untuk menanamkan kesadaran terhadap nilai-nilai adab, kesopanan, dan identitas keislaman. Ketika pengurus memberikan penjelasan tentang makna ketaatan terhadap aturan berpakaian, hal itu tidak hanya membentuk kebiasaan lahiriah, tetapi juga menanamkan nilai moral yang mendalam dalam diri santri.

3) *Exhortation* (nasihat dan motivasi)

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember , ditemukan

bahwa salah satu strategi penting yang diterapkan oleh pengurus dalam membentuk karakter santri adalah melalui nasihat dan motivasi (Exhortation). Strategi ini dilakukan dengan memberikan arahan dan dorongan moral agar santri memiliki semangat untuk memperbaiki diri serta menaati nilai-nilai kedisiplinan dan akhlak mulia yang berlaku di pesantren.

Berdasarkan data dari hasil wawancara peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa pengurus juga memberikan nasihat maupun motivasi secara personal, pengurus memberikan nasihat langsung kepada santri yang menunjukkan perilaku tertentu yang perlu diarahkan, seperti kurang sopan terhadap teman, tidak rapi dalam berpakaian, atau kurang disiplin dalam mengikuti kegiatan pesantren. Pendekatan personal ini dilakukan dengan cara yang lembut dan penuh pengertian, agar santri tidak merasa disalahkan, tetapi justru termotivasi untuk berubah.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan bahwa pengurus memberikan nasihat dan motivasi baik secara formal maupun personal. Secara formal, nasihat diberikan setelah kegiatan shalat berjamaah, terutama setelah salat Magrib atau Isya. Pada momen tersebut, pengurus biasanya menyampaikan pesan-pesan moral yang berkaitan dengan kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, dan pentingnya menjaga adab sebagai santri. Misalnya,

pengurus mengingatkan agar santri tidak menunda waktu sholat, menjaga kebersihan kamar, dan saling menghormati sesama teman.

Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa pengurus tidak hanya menekankan nasihat dalam forum umum, tetapi juga menerapkan pendekatan personal yang menumbuhkan kedekatan emosional antara pengurus dan santri. Cara ini membuat santri merasa diperhatikan dan lebih mudah menerima arahan.

Temuan tersebut sejalan dengan teori Zamroni yang menjelaskan bahwa strategi *Exhortation* merupakan metode pendidikan karakter yang dilakukan melalui nasihat dan dorongan moral untuk memperkuat nilai-nilai kebaikan dalam diri santri. Menurut Zamroni, nasihat yang disampaikan dengan penuh ketulusan dan disertai teladan akan menumbuhkan kesadaran serta motivasi internal untuk berperilaku sesuai nilai-nilai moral.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi *Exhortation* dalam bentuk pemberian nasihat saat shalat berjamaah maupun secara personal berperan penting dalam menumbuhkan kesadaran moral, kedisiplinan, dan tanggung jawab santri. Pendekatan ini menciptakan hubungan yang hangat antara pengurus dan santri serta membangun lingkungan pendidikan yang menekankan kasih sayang dan keteladanan sebagai dasar pembentukan karakter.

4) *Ethical Environment* (lingkungan etis)

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember ditemukan bahwa pengurus menerapkan strategi *Ethical Environment* (lingkungan etis) sebagai upaya membentuk karakter santri melalui penciptaan suasana pesantren yang religius, disiplin, dan bernilai moral tinggi. Lingkungan etis ini menjadi wadah pembiasaan nilai-nilai akhlakul karimah yang diwujudkan dalam seluruh aktivitas kehidupan santri sehari-hari.

Hasil observasi menunjukkan bahwa lingkungan pesantren dibentuk sedemikian rupa agar setiap aktivitas mengandung nilai pendidikan karakter. Seluruh kegiatan diatur secara sistematis mulai dari bangun tidur hingga waktu istirahat malam, sehingga santri terbiasa menjalani kehidupan yang disiplin, tertib, dan bernilai ibadah.

Suasana religius tampak dari pelaksanaan shalat berjamaah, dzikir dan doa bersama, serta kegiatan rutin kajian kitab kuning, tahsin, dan tahfidz Al-Qur'an, kajian bahasa asing, dan pelatihan ubudiyah. Dalam kegiatan ini, pengurus dan ustaz tidak hanya mengajarkan ilmu agama secara tekstual, tetapi juga menanamkan nilai-nilai etika, seperti adab terhadap guru, disiplin, berakhlak mulia, keikhlasan dalam menuntut ilmu, dan kesabaran dalam belajar.

Pengurus juga menjaga lingkungan etis dengan menerapkan aturan yang tegas namun edukatif. Tata tertib pesantren mengatur tentang kedisiplinan waktu, kebersihan, serta etika berpakaian. Misalnya, santri diwajibkan mengenakan pakaian sopan ketika keluar pondok, menjaga tutur kata, dan bertanggung jawab atas kebersihan lingkungan kamar maupun area pondok. Ketika ada santri yang melanggar aturan, pengurus lebih mengedepankan pendekatan pembinaan. Mereka memberikan pemahaman tentang makna dari aturan tersebut agar santri memahami bahwa setiap tata tertib dibuat untuk melatih tanggung jawab dan kedisiplinan, bukan semata-mata pembatasan kebebasan.

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan etis tidak hanya menumbuhkan disiplin spiritual, tetapi juga membentuk kepekaan sosial dan tanggung jawab moral. Suasana yang penuh dengan kegiatan keagamaan seperti kajian kitab, tahsin, dan tahfidz menciptakan situasi positif yang mengarahkan santri untuk selalu berbuat baik, menghargai waktu, dan menjaga diri dari perilaku negatif.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Zamroni yang menyatakan bahwa strategi *Ethical Environment* merupakan upaya menciptakan lingkungan pendidikan yang sarat dengan nilai moral, di mana setiap aspek kehidupan di dalamnya mendukung pembentukan karakter peserta didik. lingkungan etis terbentuk

melalui perpaduan antara kegiatan spiritual (seperti kajian kitab, tahsin, tahfidz, dan ibadah berjamaah) serta pembiasaan nilai-nilai kedisiplinan dan tanggung jawab dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini memperkuat pandangan bahwa karakter santri tidak hanya dibentuk melalui pengajaran formal, tetapi juga melalui pembiasaan dan keteladanan yang terus-menerus.

5) *Experience* (pengalaman langsung)

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember ditemukan bahwa pengurus menerapkan strategi *Experience* (pengalaman langsung) dalam membentuk karakter santri melalui keterlibatan mereka dalam kegiatan nyata di lingkungan pesantren. Strategi ini dilandasi oleh pemahaman bahwa pembentukan karakter tidak cukup dilakukan melalui pemberian nasihat atau teori semata, tetapi perlu diwujudkan melalui pembiasaan dan pengalaman langsung dalam aktivitas keseharian santri.

Salah satu bentuk konkret penerapan strategi *Experience* di pesantren adalah kegiatan gotong royong yang dilaksanakan setiap hari Minggu. Kegiatan ini menjadi agenda rutin pesantren dan diikuti oleh seluruh santri serta pengurus. Pada kegiatan tersebut, santri bersama-sama membersihkan berbagai area pesantren seperti kamar, halaman, kamar mandi, dan lain sebagainya. Setiap

kelompok santri memiliki tanggung jawab yang berbeda-beda sesuai pembagian yang telah diatur oleh pengurus.

Melalui kegiatan gotong royong setiap minggu, santri dilatih untuk bekerja sama, bertanggung jawab, disiplin, serta memiliki kepedulian terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan pesantren. Kegiatan ini juga menanamkan nilai kebersamaan dan semangat saling membantu antar-santri. Melalui kegiatan gotong royong ini, santri belajar langsung mengenai makna kebersamaan dan tanggung jawab sosial. Mereka tidak hanya mendengar arahan tentang pentingnya menjaga kebersihan dan solidaritas, tetapi juga mengalami sendiri prosesnya. Dengan demikian, kegiatan tersebut menjadi media untuk menanamkan nilai kerja sama, kepedulian, dan kemandirian melalui pengalaman nyata.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Zamroni yang menegaskan bahwa strategi *Experience* merupakan bagian penting dalam pembentukan karakter, karena memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk belajar melalui pengalaman langsung. Menurut Zamroni, nilai-nilai moral akan lebih mudah tertanam apabila peserta didik mengalami sendiri prosesnya dalam kehidupan nyata.

6) *Expectation of Excellency* (harapan atas keunggulan)

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi di Pesantren Darul Arifin 2 Jember, ditemukan

bahwa pengurus menerapkan strategi *Expectation of Excellency* (harapan atas keunggulan) dalam membentuk karakter santri dengan menanamkan semangat berprestasi, motivasi berakhlak mulia, serta orientasi menjadi pribadi yang unggul baik dalam bidang akademik, spiritual, maupun sosial.

Sebagai bagian dari strategi *Expectation of Excellency*, pengurus memberikan penghargaan kepada santri yang menunjukkan perilaku dan prestasi positif. Apresiasi diberikan tidak hanya bagi santri berprestasi secara akademik, tetapi juga bagi mereka yang menunjukkan kedisiplinan, kejujuran, dan kepedulian terhadap lingkungan serta teman-temannya. Bentuk penghargaan bisa berupa pujian langsung, penugasan menjadi ketua kelompok, atau pengumuman di depan seluruh santri.

Selain memberikan motivasi secara verbal, pengurus juga menciptakan lingkungan pesantren yang menumbuhkan budaya keunggulan. Hal ini dilakukan dengan menegakkan disiplin, mengadakan perlombaan antar-santri, serta menciptakan suasana kompetitif yang sehat dalam hal hafalan Al-Qur'an, tahsin, maupun kebersihan kamar. Santri didorong untuk terus memperbaiki diri dan menampilkan perilaku terbaik dalam setiap kegiatan. Lingkungan pesantren yang penuh motivasi positif membuat santri terbiasa berusaha menjadi lebih baik setiap harinya.

Dari data di atas pengurus juga berperan menanamkan mental tangguh dan pantang menyerah pada santri. Ketika ada santri yang melakukan kesalahan, pengurus tidak langsung memberikan hukuman, tetapi berusaha memberikan pemahaman dan harapan agar santri dapat memperbaiki diri. Temuan ini sejalan dengan pendapat Zamroni yang menjelaskan bahwa strategi *Expectation of Excellency* merupakan upaya pendidikan untuk menumbuhkan harapan positif dan cita-cita luhur dalam diri peserta didik. Menurutnya, pendidik perlu memberikan kepercayaan dan ekspektasi tinggi terhadap kemampuan peserta didik, karena ekspektasi positif dapat mendorong munculnya perilaku positif pula.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Strategi Kepemimpinan Ketua Pengurus dalam Pembentukan Karakter Santri di Pesantren

Darul Arifin 2 Jember

Lembaga Pesantren Darul Arifin 2 Jember dalam pembentukan karakter santrinya sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mendukung maupun faktor penghambat. Faktor pendukung merupakan segala bentuk usaha atau tatanan yang dapat memperlancar dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan suatu pekerjaan, baik secara keseluruhan maupun sebagian. Keberadaan faktor pendukung sangat penting karena dapat memperkuat pencapaian tujuan, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Sebaliknya faktor penghambat adalah segala

bentuk kondisi, kegiatan atau situasi yang dapat mengganggu, memperlambat, bahkan mempersulit jalannya suatu proses kegiatan. Faktor- faktor ini dapat berasal dari internal maupun eksternal, dan jika tidak diatasi dengan baik, dapat berdampak negatif terhadap keberhasilan program atau kegiatan yang dijalankan.

Faktor yang mendukung ketua pengurus dalam pembentukan karakter di Pesantren Darul Arifin 2 Jember adalah adanya niat yang kuat dari dalam diri ketua pengurus itu sendiri. Niat ini menjadi landasan utama dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinan dengan sungguh-sungguh. Selain itu, keberadaan peraturan dan tata tertib yang jelas menjadi acuan dalam membentuk kepribadian santri. Peraturan tersebut tidak hanya sebagai pedoman, tetapi juga sebagai dasar dalam memberikan efek jera dan mendorong santri untuk lebih tertib. Hukuman yang diberikan juga bersifat edukatif, dengan tujuan untuk menyadarkan santri terhadap pentingnya tanggung jawab atas tindakan yang dilakukan.

Selanjutnya akan dikemukakan faktor pendukung yang mempengaruhi para santri dalam pembentukan karakter :

a. Faktor internal

Berdasarkan data tersebut, data dianalisis bahwa faktor pendukung utama dalam strategi pembentukan karakter santri pada Pesantren Darul Arifin 2 Jember berawal dari dorongan dalam diri sendiri. Kesadaran internal ini menjadi pondasi utama, karena pembentukan karakter sejatinya harus diawali dari kemauan individu

untuk merubah dan berkembang. Tanpa adanya niat dari diri santri berbagai upaya seperti nasehat, peraturan, maupun keteladanan tidak akan memberikan dampak yang maksimal. Dengan kesadaran diri santri akan mudah menerima arahan, menjalankan peraturan, berupaya membentuk kebiasaan positif secara konsisten. Oleh karena itu penguatan motivasi internal menjadi aspek yang sangat penting dalam proses pembentukan karakter.

Berdasarkan pengamatan peneliti bahwa faktor pendukung lainnya meliputi kekompakan dan kerjasama antar pengurus, keteladanan pimpinan yang menjadi panutan bagi santri, kedisiplinan serta ketaatan santri terhadap aturan, dan lingkungan pesantren yang religius serta kondusif bagi pembentukan karakter. Selain itu, adanya kegiatan rutin seperti salat berjamaah, gotong royong, dan kajian kitab turut memperkuat nilai-nilai disiplin dan tanggung jawab santri.

b. Faktor eksternal

1) Keteladanan (*Role Model*)

. Dari data diatas santri cenderung meniru perilaku tokoh yang menurut mereka hormati terutama dalam lingkungan pesantren maupun asrama. Dan dari penemuan penelitian bahwa ketua pengurus selalu mencontohkan perilaku yang positif seperti halnya sikap disiplin, tanggung jawab, akhlak mulia karena dengan adanya pengurus konsisten menunjukkan hal itu maka perilaku tersebut akan menjadi panutan langsung bagi santri.

2) Lingkungan sosial

Dan dalam penelitian ini penulis menemukan bahwa ketua pengurus menciptakan lingkungan pesantren dengan tertib dengan adanya tata tertib yang dibuat dan sikap religius dalam pembentukan karakter positif santri.

3) Sistem peraturan dan penegakan disiplin

Dalam data diatas menunjukkan bahwa ketua pengurus mampu menegakkan tata tertib secara adil dan mendidik dengan begitu mampu menciptakan suasana yang mendorong santri belajar bertanggung jawab atas perilakunya.

4) Komunikasi dan relasi interpersonal

Dalam hal ini penelitian yang ditemukan adalah ketua pengurus membangun komunikasi dengan santri dengan baik yakni mendekati santri secara personal, membangun komunikasi, memberikan nasehat. Dengan begitu ketua pengurus akan lebih mudah dalam menanamkan nilai-nilai karakter secara efektif.

5) Motivasi

Motivasi eksternal yang berasal dari pujian, penghargaan, atau dukungan tokoh penting (seperti ketua pengurus), dapat memicu semangat santri untuk berperilaku sesuai harapan lingkungan. Ketua pengurus yang memberikan penghargaan atas kedisiplinan atau tanggung jawab santri dapat memperkuat karakter tersebut.

6) Budaya pesantren

Dalam penelitian diatas terdapat ketua pengurus tetap menjaga dan menerapkan nilai-nilai pesantren seperti adab dan ukhwah dengan tujuan membentuk karakter santri secara sosial dan spiritual.

Berdasarkan data dan hasil analisis yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat diketahui bahwa pembentukan karakter di Pesantren Darul Arifin 2 Jember telah berjalan dengan baik. Semua pihak terlibat aktif dan memiliki tujuan yang sama yaitu mendidik santri agar menjadi santri yang berakhlakul karimah. Nilai-nilai pembentukan karakter ditanamkan melalui kegiatan harian seperti pembiasaan sholat berjamaah serta aturan yang berlaku di pesantren. Para santri didorong untuk mempunyai rasa tanggung jawab, disiplin dalam belajar dan beribadah, jujur, serta rajin dalam menjalankan tugas. Dengan adanya ini berharap dapat membentuk generasi ahlu sunnah wal jamaah yang kuat secara akhlak, iman, dan kepribadian.

Selain upaya pembentukan karakter pada santri, terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat bagi ketua pnegurus dalam menjalankan poses tersebut. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber, hambatan yang sering dialami adalah berasal dari santri itu sendiri, beberapa santri menunjukkan sikap tidak mau mengikuti peraturan yang telah ditetapkan, bahkan cenderung

mengabaikan. Tingginya rasa ego, dan sifat malas membuat proses pembinaan menjadi cukup sulit.

Misalnya ada santri yang rewel dan enggan ketika diberi tugas atau diminta untuk menaati peraturan. Dalam situasi seperti ini, biasanya ketua pengurus memilih pendekatan persuasif yakni melalui komunikasi yang lembut agar santri lebih mudah untuk dibimbing. Namun demikian, tantangan lain muncul ketika santri tidak mau mendengarkan nasihat atau arahan pengurus, sehingga proses pembinaan akhlak terhambat.

Faktor penghambat lainnya juga terjadi dalam kegiatan formal seperti pelaksanaan kajian. Terkadang ada santri yang masih melanggar peraturan seperti membawa HP saat kegiatan. Hal seperti ini menunjukkan bahwa masih diperlukan pendekatan yang lebih intensif dan strategi yang tepat dalam membina dalam pembentukan karakter secara menyeluruh.

Dari data tersebut dapat dianalisis bahwa faktor penghambat dalam pembentukan karakter sebagian besar berasal dari diri santri itu sendiri. Beberapa santri kadang merasa malas, lelah, atau dalam suasana hati yang buruk sehingga enggan mengikuti arahan dari pengurus. Selain itu ada pula yang tidak menghiraukan nasihat, dan sering melanggar peraturan yang telah ditetapkan. Faktor lain yang turut menjadi penghambat adalah pengaruh teman sebaya yang kurang baik, yang cenderung sulit dinasehati dan memberi contoh perilaku

yang negatif. Beberapa santri lebih mengedepankan ego masing-masing daripada mengikuti aturan dan arahan yang diberikan.

Untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, ketua pengurus biasanya melakukan berbagai berbagai upaya, antara lain menegakkan peraturan secara tegas namun tetap bijak, memberikan pembinaan rutin, serta menerapkan sanksi atau hukuman yang mendidik bagi santri yang melanggar. Selain itu dukungan dari pengasuh, pengurus, serta wali santri juga sangat penting dalam membantu proses pembentukan karakter santri agar berjalan lebih efektif.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Bab kesimpulan dalam skripsi ini merupakan bagian penting yang terletak di akhir karya ilmiah, maka dengan skripsi inilah mampu disimpulkan sebagai berikut :

1. Strategi kepemimpinan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri dilakukan melalui 6 strategi yaitu :
 - a. *Example* dengan menciptakan lingkungan yang teladan yang diterapkan melalui penegakan kedisiplinan.
 - b. *Explanasion* memberikan pemahaman mengenai makna dan tujuan aturan pesantren yang diterapkan dengan penegakan peraturan.
 - c. *Exhortation*, memberikan pengarahan dengan terbuka komunikasi dua arah antara pengurus dan santri.
 - d. *Ethical Environment* melalui pembiasaan kegiatan keagamaan.
 - e. *Experience* memberikan pengalaman langsung kepada santri melalui kegiatan gotong royong yang ditekapkan setiap minggu
 - f. *Expectation Of Excellency* dengan merancang pemberian reward yang adil dan transparan.
2. Dalam melaksanakan strategi kepemimpinan ketua pengurus terdapat faktor pendukung dan penghambat dari strategi ini yakni:
 - a. Faktor pendukung internal strategi kepemimpinan yaitu berasal dari kesadaran santri itu sendiri, Sedangkan faktor eksternal berasal dari

lingkungan sosial, sistem peraturan, komunikasi dua arah, motivasi, budaya pesantren, serta dukungan dari orang tua.

- b. Fator penghambat internal strategi yaitu kurangnya kesadaran santri dan kurangnya komunikasi antar pengurus. Sedangkan Faktor eksternal berasal dari kurangnya dukungan dari sebagian orang tua, pengaruh lingkungan sekitar, serta dampak negatif penggunaan gadget.

B. Saran

1. Bagi ketua pengurus di Pesantren Darul Arifin 2 Jember

Ketua pengurus disarankan untuk menyusun pola pembinaan karakter santri yang lebih terstruktur dan terdokumentasi, seperti panduan singkat atau standar operasional pembinaan karakter. Hal ini bertujuan agar strategi keteladanan, pembiasaan, nasihat, dan penegakan disiplin dapat dijalankan secara konsisten meskipun terjadi pergantian kepengurusan. Selain itu, ketua pengurus perlu memperkuat pendekatan persuasif dan dialogis, terutama kepada santri yang memiliki tingkat kesadaran rendah. Pendekatan personal secara berkala dapat membantu santri memahami tujuan aturan pesantren sehingga kepatuhan tidak hanya bersifat formal, tetapi tumbuh dari kesadaran diri.

2. Bagi pengurus pesantren di Pesantren Darul Arifin 2 Jember

Pengurus pesantren disarankan untuk meningkatkan intensitas pendampingan dan pengawasan kegiatan santri, khususnya pada kegiatan yang partisipasinya masih rendah seperti majelis dzikir dan sholawat.

Pengawasan tidak hanya bersifat kontrol, tetapi juga diiringi dengan pembinaan dan motivasi agar santri merasa dibimbing, bukan ditekan. Pengurus juga disarankan untuk menerapkan sanksi yang bersifat edukatif dan proporsional, seperti tugas keagamaan atau kegiatan sosial, sehingga sanksi tidak hanya memberikan efek jera, tetapi juga menanamkan nilai tanggung jawab dan kedisiplinan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengkaji pembentukan karakter santri dengan pendekatan yang lebih luas, seperti membandingkan strategi kepemimpinan di beberapa pesantren atau meneliti pengaruh kepemimpinan santri senior terhadap karakter santri baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Qurrotul. "peran Pengurus Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri di Ma'had Mamba'ul Qur'an Munggang Wonosobo." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 2 no.2 (2024) : 109-123
- Akhmadi, Misyroh. "Analisis Tujuan Agama Islam di Pesantren Berdasarkan Undang-Undang no.18 Tahun 2019." *Jurnal Literasi* (2023) : 40-46
- Alifah, Zianah Nur. "strategi komunikasi interpersonal antar ustadzah dan santri putri dalam pembentukan karakter santri di pondok pesantren Al ihya Ulumuddin kesugihan Cilacap." *Jurnal ilmiah Komunikasi dan penyiaran Islam* (2023) : 1-16
- Alvioniza. "Beri Prioritas Penuh Pada Ponpes, Jember Layak Disebut Kota Santri", Radar jember, Accessed Juni 22, 2024 <https://radarjember.jawapos.com/pemerintahan/791128040/beri-prioritas-penuh-pada-ponpes-jember-layak-disebut-kota-santri>
- Amaludin, Asep. "Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai Dalam Pembentukan Karakter Santri". *Jurnal dakwah dan manajemen*, Fakultas dakwah IAIN Purwokerto (2020): 40
- Arifin, Samsul. "Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren" *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam* no.2 (Desember 2019) : 44
- Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an dan maknanya (Jakarta: Kemenag RI, 2019)
- Fadli, Muhammad, Rijal. " Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif ". (Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta, 2021) No. 1 36
- Gilang Kartika, Gilang, and Nining Andriani "Kepemimpinan Strategis dan Kinerja Organisasi : sebuah Meta-Analisis". *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, no. 1. (Spring 2023) <https://doi.org/10.30605/jrpp.v1i1.1778>
- Hayati, Nur " Tipologi Pesantren Salaf dan Kholaf." *Jurnal Pendidikan Ilmiah* 4 no. 2 (Spring 2019) https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=Nurhayati+tipologi+pesantren+salaf+dan+kholaf+&btnG=#d=gs_qabs&t=1767028351778&u=%23p%3D9bxdJqgdID8J
- Hendi, Kariyanto. Peran Pondok Pesantren Dalam Masyarakat Modern. *Edukasi Multikultura*. Edisi 1 (2019).
- Heriawan. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Bandung : Critical book, 2017.

- Isnaini, Muhammad. "Internalisasi nilai-nilai Pendidikan Karakter Di Madrasah." *Jurnal Al-Ta'lim* (2015): 446
- Jannah, A Miftahul. " Kepemimpinan dalam Pesantren." *Jurnal Cendekia Ilmiah* (2021):6
<https://pdfs.semanticscholar.org/b577/962d848084e733c984e1499277d683e3f81d>
- Jannah, Faridatul." Manajemen Program Pendidikan di Pesantren Mahasiswa." *Jurnal Manajemen Pendidikan* (2020) : 6
https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=faridatul+jannah+manajemen+program+pendidikan+di+pesantren+mahasiswa+&btnG=#d=gs_qabs&t=1767031141181&u=%23p%3DZC008ucEK34J
- Kariyanto, Hendi." Peran Pondok Pesantren Dalam Masyarakat Modern." *Jurnal Pendidikan Multikultura* (2019) : 143
- Kartika, Gilang, and Nining Andriani. "Kepemimpinan Strategis dan Kinerja Organisasi : sebuah Meta-Analisis". *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, (2023):161
- Khuzaini, Ahmad ." Model Kepemimpinan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darussalam Pengkok Kedawung Sragen." *Jurnal Manajemen dan Pendidikan* (2024) : 509-520
- Kompas.com."Ainy : Kasus Bullying di banyuwangi " Accessed May 7, 2024.
<https://www.google.com/search?q=kasus+bullying+di+indonesia+khususnya+di+pesantren+beserta+datanya>
- Kurniawati, Mia. " Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mendidik dan Membentuk Karakter Santri Yang Siap Mengabdikan Dalam Masyarakat." *jurnal Ilmu Al-Qur'an dan Hadits* (2019): 194
- Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif : Edisi Revisi*. (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya. 2006) 23
- Mizontara, albetrik. "Strategi Guru Dalam Pembentukan Karakter Santri Pondok Pesantren Al-lum Bengkulu Utara." *Jurnal ilmiah* (2023) : 1660-1670
- Mundiri,Akmal, and Ira Nawiro. " Ortodoksi dan Heterodoksi Nilai-nilai di Pesantren Studi Kasus Pada Perubahan Perilaku Santri Di Era Teknologi Digital." *Jurnal Tatsqif* (2019): 6
- Nasution, Toni. " Mambangun Kemandirian Siswa Melalui Pendidikan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Budaya* (Medan 2018) : 12

- Nawiro, Mundiri. "Ortodoksi dan Heterodoksi Nilai-Nilai Di Pesantren : Studi Kasus Pada Perubahan Perilaku Santri Di Era Teknologi Digital." *Jurnal Tatsqif* (2019): 6
- Rinanda, Rinanda. " Sederet Fakta Baru Kasus Tewasnya Santri Ponpes Al-Hanifiyah Kediri". Detik Jatim, accessed april 27 , 2025, <https://www.detik.com/jatim/hukum-dan-kriminal/d7217705/sederet-fakta-baru-kasus-tewasnya-santri-ponpes-al-hanifiyah-kediri>
- Rivai, Vithzal. *"Kepemimpinan dan perilaku Organisasi"*. Jakarta : Rajawali Pers, (2018): 169-170
- Sagala, Saiful. " *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* " . (Bandung: Alfaabeta, 2015): 137
- Sugiyono, " *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* ", (Bandung: CV Alfabeta Bandung 2016)
- Suharti. "Analisis Fungsi Kepemimpinan Dalam Era Organisasi Modern." *Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan* (2023) : 24
- Thomas, and Lickona " *Educating for character: How our schools can teach respect and responsibility* " (New York: Bantam Books,1991), 27-38
- Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (UIN KHAS Jember, 2021) 47
- Yangfainy, and Fatimatuz. "Analisis Kepemimpinan Ketua Pondok Dalam Revitalisasi Etos Kerja Kepengurusan PPM Al-Husna 2". *Jurnal Ilmu Keislaman* (2023) : 150-154
- Zamroni. " *Pendidikan Karakter* ". Yogyakarta : UNY Press , 2011.

Pernyataan Keaslian Tulisan

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Lailatul Ussriya
 Nim : 204103040011
 Program Studi : Manajemen Dakwah
 Fakultas : Dakwah
 Universitas : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

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

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, makasih saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

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

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

Lumajang, 12 November 2025

Saya menyatakan,



Lailatul Ussriya
 NIM 204103040011

MATRIK PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Strategi Kepemimpinan Ketua Pengurus Dalam Membentuk Karakter Santri Pada Pesantren Darul Arifin 2 Jember	1. Strategi kepemimpinan 2. Karakter	1. Example (Teladan) 2. Explanation (Penjelasan) 3. Exhortation (Nasihat / Motivasi) 4. Ethical Environment (Lingkungan Etis) 5. Experience (Pengalaman langsung) 6. Expectation of Excellency (Harapan atas keunggulan)	1. Gaya kepemimpinan 2. Pendekatan kepemimpinan 3. Perencanaan dan program pembinaan 4. Nilai-nilai karakter 5. Perubahan perilaku santri	1. Sumber data primer: ketua pengurus, anggota pengurus, santri 2. Sumber data sekunder : jurnal, artikel, buku, website, dan lainnya.	- Pendekatan kualitatif - Pengumpulan data: observasi, wawancara, dokumentasi - Penentuan subjek: purposive sampling	1. Bagaimana strategi kepemimpinan ketua pengurus dalam membentuk karakter santri di Pesantren Darul Arifin 2 Jember ? 2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat strategi tersebut ?

PEDOMAN WAWANCARA

1. Ketua Pengurus Pesantren Darul Arifin 2 jember
 1. Bagaimana peran anda sebagai ketua pengurus dalam membentuk karakter santri?
 2. Strategi apa yang paling sering anda gunakan untuk membina santri?
 3. Bagaimana cara anda memberi contoh yang baik kepada santri?
 4. Bagaimana anda menjelaskan aturan atau nilai karakter kepada santri?
 5. Apa bentuk nasihat atau motivasi yang biasanya anda berikan?
 6. Bagaimana anda menciptakan lingkungan pesantren yang mendukung pembentukan karakter?
 7. Apa pengalaman langsung yang anda berikan kepada santri agar mereka belajar bertanggung jawab?
 8. Apa saja faktor yang mendukung keberhasilan strategi kepemimpinan anda?
 9. Hambatan apa yang paling sering muncul dalam membina santri?
 10. Bagaimana anda mengatasi hambatan tersebut?
2. Pengurus
 1. Apa peran Anda sebagai pengurus dalam membentuk karakter santri?
 2. Bagaimana bentuk arahan yang diberikan oleh ketua pengurus kepada Anda?
 3. Bagaimana penerapan kedisiplinan di bidang Anda?
 4. Apa masalah yang paling sering terjadi pada santri?
 5. Menurut Anda, apakah strategi ketua pengurus sudah efektif? Mengapa?
3. Santri
 1. Bagaimana sikap dan teladan ketua pengurus menurut Anda?
 2. Apa contoh kebaikan atau kedisiplinan yang sering diperlihatkan oleh pengurus?
 3. Bagaimana pengurus menasihati atau menegur santri?
 4. Apakah aturan dan kegiatan di pesantren membantu membentuk karakter Anda? Jelaskan.
 5. Apa hal yang membuat santri kadang sulit disiplin?
 6. Apa harapan Anda untuk pengurus agar pembinaan lebih baik?



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Jl. Mataram No. 1 Mangli Kaliwates Jember, Kode Pos 68136
email : fakultasdakwah@uinkhas.ac.id website: <http://fdakwah.uinkhas.ac.id/>



Nomor : B. 3484 /Un.22/6.a/PP.00.9/ 8 /2024
Lampiran : -
Hal : Permohonan Tempat Penelitian Skripsi

30 Juli 2024

Yth.

Pengurus Pondok Pesantren Darul Arifin 2 Jember

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami memohon dengan hormat agar mahasiswa berikut :

Nama : Lailatul Ussriya
NIM : 204103040011
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Manajemen Dakwah
Semester : VIII (delapan)

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan skripsi, yang bersangkutan mohon dengan hormat agar diberi ijin mengadakan penelitian / riset selama \pm 30 hari di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin.

Penelitian yang akan dilakukan berjudul "Strategi Kepemimpinan Ketua Pengurus Dalam Membentuk Karakter Santri Pada Pesantren Darul Arifin 2 Jember"

Demikian atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

An. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER





المعهد الإسلامي للطالبات الجامعة دار العرفان الثاني
**PENGURUS PONDOK PESANTREN MAHASISWI
 DARUL ARIFIN II
 MASA KHIDMAT 2021-2022
 JEMBER-JAWA TIMUR**

Sekretariat: Jl. Mataram . No 9 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Phone: 082331484363

SURAT KETERANGAN

12. PC-PPMDA IL01.04.A-1.II.2024

Yang bertanda tangan di bawah ini Ketua Cabang Pondok Pesantren Mahasiswi Darul Arifin 2 Mangli Kaliwates Jember, menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Lailatul Ussriyah
 NIM : 204103040011
 Semester : Sembilan
 Program Studi : Dakwah






Telah melaksanakan penelitian dengan judul "STRATEGI KEPEMIMPINAN KETUA PENGURUS DALAM MEMBENTUK KARAKTER SANTRI PADA PESANTREN DARUL ARIFIN 2 JEMBER" 03 Oktober – 19 November 2024

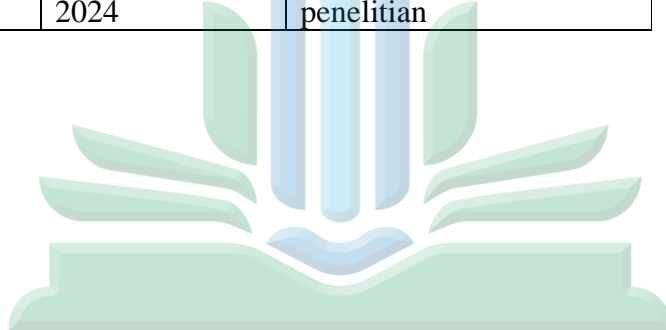
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI Jember, 26 November 2024
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER
 Ketua Cabang,

Lusiana Eka Fitria

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
DI PESANTREN DARUL ARIFIN 2 JEMBER

No	Tanggal	Uraian	Paraf
1.	3 Oktober 2024	Penyerahan surat izin	
2.	3 Oktober 2024	Wawancara bersama ketua pengurus	
3,	10 Oktober 2024	Wawancara bersama pengurus bidang keamanan	
4.	28 Oktober 2024	Wawancara bersama pengurus bidang pendidikan	
5.	17 November 2024	Wawancara bersama santri	
6.	18 November 2024	Dokumentasi	
7.	19 November 2024	Meminta surat selesai penelitian	



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

DOKUMENTASI



Gambar 1 : Wawancara bersama ketua pengurus Pesantren Darul Arifin 2 Jember
(Lusiana Eka Fitria)
(Sumber : Dokumentasi Pribadi)



Gambar 2 : Wawancara bersama pengurus bidang pendidikan (Faidatul Jannah)
(Sumber : Dokumentasi Pribadi)



Gambar 3 : wawancara bersama santri (Rizkatul Maqfiroh)
(Sumber : Dokumentasi Pribadi)



Gambar 4 : wawancara bersama pengurus bidang keamanan (Kamilitun Nisa')
(Sumber : Dokumentasi Pribadi)



Gambar 5 : Kegiatan tahsin setelah sholat berjamaah
(Sumber : Dokumentasi Pribadi)





Gambar 6 dan 7 : Kegiatan pengembangan bahasa dan hafalan
(Sumber : Dokumentasi Pribadi)



Gambar 8 : Kajian kitab
(Sumber : Dokumentasi Pribadi)

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BIODATA PENULIS

Nama : Lailatul Ussriya
NIM : 204103040011
Tempat, Tanggal Lahir : Lumajang, 6 November 2002
Jurusan / Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah
Alamat : Dusun Jowoan RT 01 RW 01 Blukon Kecamatan
Lumajang Kabupaten Lumajang

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SDN Blukon Lumajang
2. MTsN 1 Lumajang
3. MAN 1 Lumajang

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