

**MANAJEMEN PROGRAM PESANTREN DALAM
MENINGKATKAN KARAKTER KEPEMIMPINAN SANTRI
DI PP SUNAN KALIJAGA PUYUT PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh :

RIFQIA KHOLIFATU ROSIDA

NIM : 206190109

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2023

ABSTRAK

Rosida, Rifqia Kholifatu. 2023. *Manajemen Program Pesantren dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Abdul Kholiq, MBA.

Kata Kunci: Manajemen Program Pesantren, Karakter Kepemimpinan, PP Sunan Kalijaga Puyut

Manajemen program pesantren merupakan suatu proses, yakni suatu aktivitas yang bukan hanya bertumpu pada sesuatu yang bersifat mekanistik, melainkan penerapan-penerapan fungsi manajemen, manajerial secara efektif, walaupun sebagian pesantren yang ada jarang sekali mempergunakan sistem manajemen modern seperti layaknya apa yang diterapkan dalam lembaga pendidikan formal lainnya. Manajemen program pesantren hakikatnya adalah suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga pendidikan pesantren yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkan mencapai tujuan pendidikan pesantren secara efektif dan efisien.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis : (1) Perencanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut. (2) Pelaksanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut. (3) Implementasi program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber data wawancara dalam penelitian ini antara lain pengasuh pesantren, pengurus pesantren, dan santri PP Sunan Kalijaga Puyut. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data pada penelitian ini menggunakan perpanjangan keikutsertaan, ketekunaan, pengamatan dan triangulasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri meliputi kegiatan dalam merencanakan program pesantren mulai dari bidang kegiatan, pendidikan, media, sarana prasarana, kebersihan, dan keamanan. (2) Proses pelaksanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut ini menggunakan metode kondisioning, yakni metode yang dilakukan dengan cara pembiasaan. Dalam proses pelaksanaan ini, ada faktor pendukung dan penghambat yang bisa menentukan sukses atau tidaknya dalam menjalankan program pesantren. (3) Implementasi program pesantren dalam meningkatkan karakter kemandirian santri juga terbukti setelah melalui proses manajemen, yakni dapat meningkatkan delapan karakter kepemimpinan santri meliputi karakter cerdas, bertanggung jawab, jujur, dapat dipercaya, inisiatif, konsisten dan tegas, adil, dan lugas.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : Rifqia Kholifatu Rosida

NIM : 206190109

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul : Manajemen Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing

ABDUL KHOJIQ, MBA
NIP. 198506162020121009

Tanggal, 31 Oktober 2023

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. ATHOK FUADI, M.Pd.
NIP. 197611062006041004



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

PENGESAHAN

Skripsi atas nama :

Nama : Rifqia Kholifatu Rosida
NIM : 206190109
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Manajemen Program Pesantren dalam Meningkatkan Karakter
Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu
Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 9 November 2023

Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan, pada :

Hari : Senin
Tanggal : 20 November 2023

Ponorogo, 20 November 2023
Mengesahkan,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Ulum Fatmahanik, M.Pd.
Penguji 1 : Dr. Umar Sidiq, M.Ag.
Penguji 2 : Abdul Kholiq, MBA.

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Rifqia Kholifatu Rosida
NIM : 206190109
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul Skripsi : Manajemen Program Pesantren dalam Meningkatkan Karakter
Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi yang telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Ponorogo, 9 Januari 2024



Rifqia Kholifatu Rosida

NIM. 206190109

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rifqia Kholifatu Rosida
NIM : 206190109
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo
Judul : Manajemen Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kemandirian Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut

dengan ini, menyatakan yang sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo,
buat Pernyataan



Rifqia Kholifatu Rosida

DAFTAR ISI

COVER	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
1. Fokus Penelitian	7
2. Rumusan Masalah	7
3. Tujuan Penelitian	8
4. Manfaat Penelitian	9
5. Sistematika Pembahasan	10
BAB II : KAJIAN PUSTAKA.....	13
A. Kajian Teori.....	13
1. Konsep Manajemen.....	13
2. Karakter.....	23
3. Kepemimpinan Santri	26
B. Kajian Penelitian Terdahulu	30
C. Kerangka Pikir.....	34
BAB III : METODE PENELITIAN.....	39
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	39

B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	40
C. Data dan Sumber Data.....	40
D. Prosedur Pengumpulan Data	41
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Teknik Analisis Data.....	45
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	46
H. Tahap Penelitian.....	47
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	49
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	49
B. Deskripsi Data	54
1. Perencanaan Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut	54
2. Pelaksanaan Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut	54
3. Dampak Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut	59
C. Pembahasan	64
1. Analisis Perencanaan Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut	68
2. Analisis Pelaksanaan Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut	68
3. Analisis Dampak Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut	73

BAB V : PENUTUP	76
A. Kesimpulan	76
B. Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	79



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan dalam definisi secara luas adalah serangkaian proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.¹ Kepemimpinan dipahami dalam dua pengertian yaitu sebagai kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan hanyalah sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/ sukacita. Ada bermacam-macam faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan. Transisi dalam teori kepemimpinan berkembang dari waktu ke waktu berdasarkan keingintahuan para ahli.²

Teori mengenai kepemimpinan dapat dilihat dari sudut pandang sifat, ciri atau bakat yang dibawa sejak lahir. Teori kepemimpinan sifat, berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik-karakteristik khas baik fisik, mental dan kepribadian yang diasosiasikan dengan keberhasilan yang menghubungkan berbagai sifat dengan kriteria kesuksesan tertentu. Teori kepemimpinan perilaku mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana seseorang berperilaku menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang.

¹ Gary A. Yulk, *Leadership in Organization* (New Jersey: Prentice-Hall Inc., second edition, 1989), 5

² Amini, Izzat. "Nilai Islam dalam Kepemimpinan Efektif dan Aplikasinya pada Lembaga Pendidikan Islam." *Maharot: Journal of Islamic Education* 1.1 (2017): 71-87.

Sedangkan teori kepemimpinan situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu.³

Kepemimpinan secara sederhana adalah proses untuk membawa orang-orang atau organisasi yang dipimpinnya menuju suatu tujuan atau visi misi yang jelas.⁴ George P. Terry mengartikan bahwa *Leadership is the activity of influencing exercised to strive willingly for group objective* yakni kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi dan berusaha dengan suka rela untuk tujuan kelompok. Hal ini menyatakan bahwa tujuan sangatlah penting dalam sebuah organisasi dan dengan kepemimpinan yang baik maka tujuan, visi, dan misi organisasi tersebut akan lebih mudah tercapai. Tanpa adanya tujuan, visi dan misi, kepemimpinan tidak ada artinya sama sekali. Visi inilah yang mendorong sebuah organisasi untuk senantiasa tumbuh dan belajar, serta berkembang dalam mempertahankan survivalnya sehingga bisa bertahan sampai beberapa generasi. Seorang pemimpin bertugas merumuskan visi organisasinya, kemudian menciptakan kondisi yang membuat organisasinya bergerak menuju visi tersebut.⁵

Dalam proses pencapaian visi organisasi, kepemimpinan sangat dibutuhkan dan dapat dikatakan sangat penting. Adanya kepemimpinan yang baik dapat mengelola organisasi dengan tepat. Maka dari itu pemimpin harus

³ Encep Syarifudin, Teori Kepemimpinan, Jurnal Al-Qalam Vol. 21 No.102 Desember 2004, 474

⁴ Wahyu Astjarjo, "Membangun Kepemimpinan Diri", Jurnal Ekonomi Modernisasi, Vol 5 No. 1, Maret 2005, 178-181.

⁵ Rachman, Ervin Aulia, et al. "Kepemimpinan Visioner dalam Pendidikan Karakter." *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 9.2 (2023): 1024-1033.

mendorong sifat positif dan menghilangkan sifat yang negatif, mencari pemecahan masalah, mempelajari perubahan di sekitar, dan membuat strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.⁶ Ada berbagai macam karakter kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi di mana karakter tersebut pastinya akan berpengaruh dalam proses kepemimpinan menjalankan amanah organisasi.

Proses pembinaan dan peningkatan karakter-karakter santri khususnya yang mengarah pada kepemimpinan bisa dilakukan dalam tahapan manajemen program yang ada di pesantren dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan atau program kerja organisasi tersebut. Dalam manajemen program pesantren, ketua pondok diamanahi Kyai untuk melakukan pembagian divisi dan tugas kepada masing-masing santri di mana setiap divisi ini nantinya akan menjalankan program kerjanya. Proses manajemen program di dalamnya inilah yang secara bertahap akan membangun karakter santri dimana yang awalnya tidak bisa untuk bekerja sama, tidak ada kemauan dan kemampuan dalam memimpin rapat, tidak bisa menentukan prioritas dalam organisasi, tidak terbiasa berpikir kritis dan solutif. Maka seiring berjalannya waktu karakter kepemimpinan seperti bertanggung jawab, visioner, inisiatif, tegas, konsisten, dan dapat dipercaya bisa tumbuh dan meningkat dalam diri masing-masing santri.⁷

⁶ Salma Nur Azizah Rahmawati, dan Achmad Supriyanto. "Pentingnya Kepemimpinan dan Kerjasama Tim dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu." *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, Vol 5 No 1, September 2020, 1-9.

⁷ Astuti, Alim Witri. "Upaya Pengembangan Karakter Pemimpin Melalui Kegiatan Organisasi Pelajar Pondok Modern (Oppm) Di Pondok Pesantren Al-Anwar Ploso Pacitan."

Pentingnya proses manajemen dalam meningkatkan karakter khususnya kepemimpinan para anggota organisasi juga dikuatkan oleh teori manajemen dari James A F Stoner yang mengartikan bahwa manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian pimpinan, pengendalian dari suatu sumber daya yang ada dimana ini juga berkaitan dengan tujuan adanya manajemen.⁸ Secara tidak langsung proses- proses yang ada dapat meningkatkan karakter kepemimpinan orang-orang yang bekerja sama di lingkup organisasi tersebut khususnya dalam penelitian ini adalah santri.

Manajemen program di pesantren merupakan suatu proses, yakni suatu aktivitas yang bukan hanya bertumpu pada sesuatu yang bersifat mekanistik, melainkan penerapan-penerapan fungsi manajemen, manajerial secara efektif, walaupun sebagian pesantren yang ada jarang sekali mempergunakan sistem manajemen modern seperti layaknya apa yang diterapkan dalam lembaga pendidikan formal lainnya. Manajemen Program Pesantren hakikatnya adalah suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga Pendidikan Pesantren yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkan mencapai tujuan Pendidikan Pesantren secara efektif dan efisien. Empat fungsi dasar manajerial, yaitu perencanaan dan pengambilan keputusan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian

⁸ Ahmad Atabik. "Manajemen Pengelolaan Zakat Yang Efektif Di Era Kontemporer." Jurnal Zakat Dan Wakaf Vol. 2 No. 1, 2016, 40-62.

(*controlling*) merupakan upaya terstruktur yang mesti ada dalam rangka pembenahan dan pengembangan tubuh pesantren.⁹

Berdasarkan sudut pandang manajemen program pesantren, pendidikan pesantren dapat digerakmajukan dengan langkah memperbaiki dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia pesantren, terutama bentuk kepemimpinan dalam mengelola proses manajemen program yang ada di pesantren dimana laju pesantren banyak bergantung padanya. Sebagai agen perubahan, pesantren dituntut untuk senantiasa dinamis dan relevan terhadap kebutuhan masyarakat yang selalu berkembang, terutama dalam pemenuhan pembelajaran pemahaman keagamaan Islam, membentuk karakter bangsa yang berbudi pekerti baik serta partisipatif dalam penyelesaian persoalan global.¹⁰

Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Puyut adalah lembaga pendidikan Islam swasta (non-pemerintah). Dirintis sejak 2017, pondok pesantren sunan kalijaga puyut didirikan pada tanggal 17 september 2017 oleh Kyai Muhammad Busro, M.Pd.I. dengan sistem kurikulum yang terpadu, pendidikan berasrama. Dengan didukung oleh lingkungan yang asri, Pondok Pesantren Sunan Kalijaga berupaya mencetak manusia yang berahlusunnah Wal Jama'ah untuk menjadi kader pemimpin umat atau bangsa, selalu mengupayakan terciptanya pendidikan santri yang memiliki jiwa keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, dan menjadikan santri berguna dan bermanfaat bagi keluarga, masyarakat, dan bangsa Indonesia.

⁹ Yusutria, Yusutria. "Analisis Mutu Lembaga Pendidikan Berdasarkan Fungsi Manajemen di Pondok Pesantren Thawalib Padang Sumatera Barat." *Ta dib Jurnal Pendidikan Islam* 7.2 (2018): 530-538.

¹⁰ A. Malik Fadjar dkk., *Reorientasi Pendidikan Islam* (Jakarta: Fajar Dunia, 1999), 21.

Dalam mengupayakan tujuan pondok pesantren tersebut maka dibuat beberapa program kerja yang melibatkan santri agar ketika santri sudah terjun dalam ranah berkeluarga dan bermasyarakat sudah ada bekal seperti kesederhanaan, kemandirian, dan kepemimpinan. Pondok pesantren sunan kalijaga puyut ini mempunyai beberapa program kerja yang dibagi dalam masing-masing bidang seperti bidang kegiatan, bidang pendidikan, bidang media dan penyiaran, bidang sarana prasarana, bidang kebersihan, dan bidang keamanan. Program kerja yang sudah berjalan dalam beberapa tahun ini seperti pembuatan jadwal kegiatan maulid barjanzi, maulid simtuduror, muhadhoroh dan peringatan hari besar islam serta haul pesantren. Selain itu juga mengadakan kegiatan terbaru seperti pelatihan al banjari dan kegiatan olahraga seperti sepak bola dan bola volley.

Peneliti melihat bahwa pesantren Sunan Kalijaga Puyut yang santrinya adalah mahasiswa pasti membutuhkan kemampuan atau bekal kepemimpinan kelak setelah terjun ke masyarakat. Adanya program-program pesantren dimana kepengurusan setiap sub divisi diurus oleh santri langsung adalah bentuk proses dalam melihat, mengasah, dan meningkatkan kepemimpinan santri melalui manajemen dari program-program yang telah dan akan dilaksanakan karena kembali lagi bahwa setiap penanggung jawab dan pelaksana program tersebut adalah santri out sendiri. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian dengan judul penelitian “Manajemen Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan persoalan-persoalan seperti yang telah dikemukakan dalam latar belakang diatas, maka penulis memfokuskan pada manajemen program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo. Penelitian ini berfokus pada pembahasan proses manajemen program yang ada di PP Sunan Kalijaga Puyut dalam melihat dan meningkatkan karakter kepemimpinan santri. Proses manajemen tersebut dapat dipahami melalui tahapan dan fungsi manajemen dengan serangkaian proses yang dikemukakan oleh George R. Terry yakni perencanaan, pelaksanaan, dan implementasi dari proses manajemen program pesantren tersebut dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.¹¹

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka terdapat sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo?
2. Bagaimana pelaksanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo?
3. Bagaimana implementasi program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo?

¹¹ Taufik Rizki, "Implementasi Manajemen Kurikulum dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal Pendidikan Islam*, 2017, 1.

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.
2. Memaparkan dan menganalisis pelaksanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.
3. Mendeskripsikan dan memaparkan dampak program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) tentang manajemen program pesantren dalam meningkatkan kemandirian santri dengan harapan santri di pesantren mampu menjalani program yang ada dalam menghadapi tantangan dan mengarahkan perubahan sebagai kesempatan untuk mempertahankan dan meningkatkan karakter kepemimpinan di pesantren.

2. Secara Praktis

a. Bagi IAIN Ponorogo

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau masukan serta sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu pengetahuan dalam merancang sistem manajemen program dengan basis teori George R. Terry untuk menghadapi tantangan di tengah perkembangan zaman dalam menjadi sebuah organisasi atau institusi unggulan. Sehingga, dapat menjadi alternatif solusi yang diterapkan dalam menghadapi perubahan pada tingkatan institusi sekalipun.

b. Bagi Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia, khususnya pesantren untuk mengembangkan, meningkatkan serta mengoptimalkan program yang ada dalam meningkatkan kepemimpinan dimana hal tersebut bisa diaplikasikan kelak di masyarakat.

c. Bagi Para Peneliti dan Masyarakat

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengenali pentingnya manajemen program organisasi dalam menghadapi tantangan organisasi serta menjadi kesempatan untuk mencapai tujuan organisasi, Terlebih dengan kondisi perkembangan teknologi yang semakin pesat dan kondisi lingkungan yang tidak dapat di prediksi, sehingga mendorong

pemahaman pentingnya pemanfaatan manajemen program dalam sebuah lembaga atau organisasi.

d. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi media belajar untuk menambah wawasan dan memperluas khazanah pengetahuan mengenai fungsi manajemen dalam mengelola program lembaga khususnya dalam hal ini ranah lembaga pendidikan Islam yakni pesantren serta sebagai bahan penelitian untuk memenuhi syarat kelulusan sebagai mahasiswa.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Penelitian ini dikelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I. Terkait dengan Pendahuluan yakni berupa gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan dan jadwal penelitian.

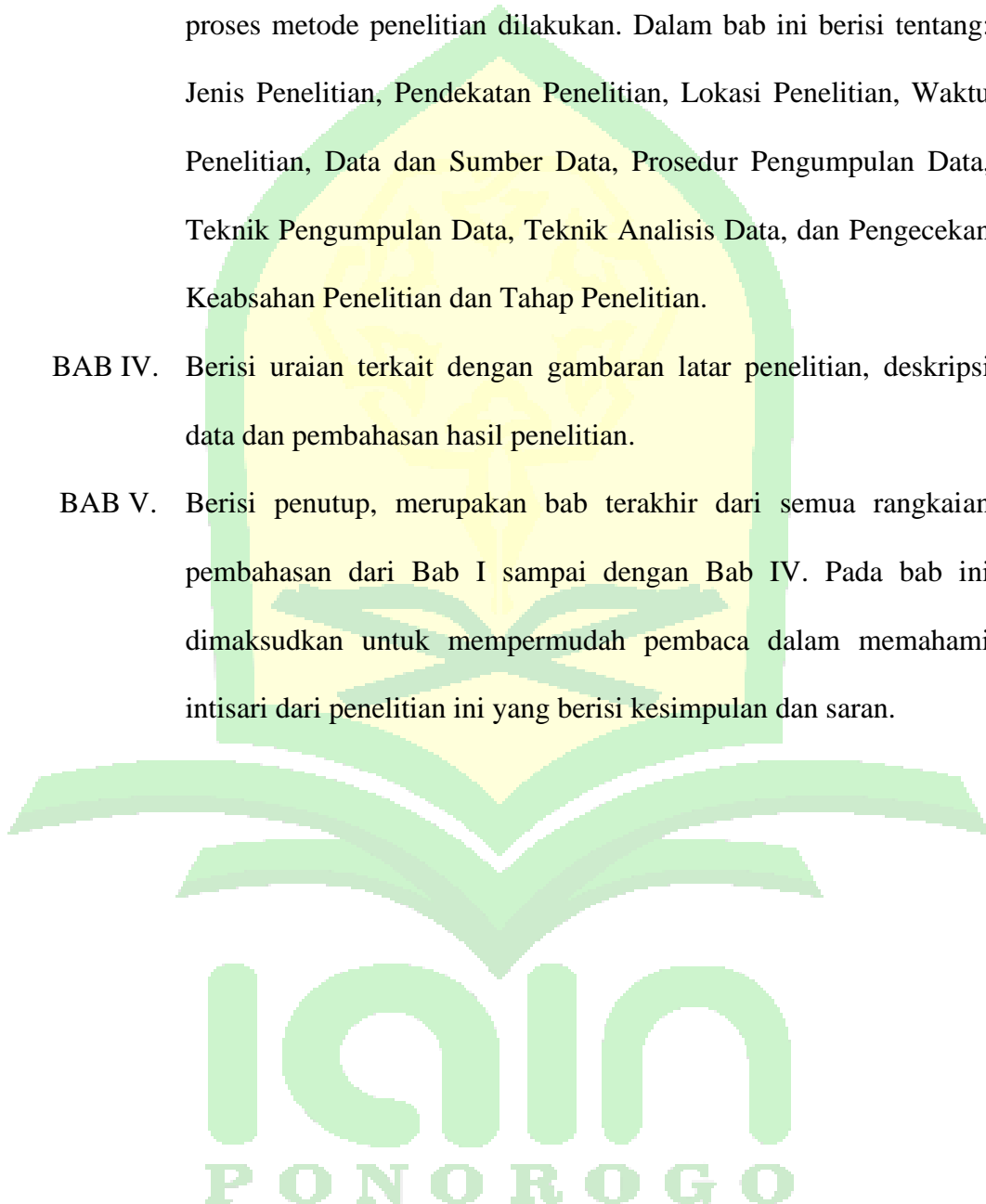
BAB II. Menjelaskan tentang Kajian Teori dan Telaah Hasil Penelitian Terdahulu untuk menganalisis masalah penelitian yang selaras dengan permasalahan yang diterangkan dalam bab sebelumnya. Pembahasan pada Bab II meliputi tinjauan tentang Konsep

Manajemen Program dan Kepemimpinan santri serta kerangka berfikir penelitian.

BAB III. Memuat tentang metode penelitian yakni alasan dan bagaimana proses metode penelitian dilakukan. Dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Pendekatan Penelitian, Lokasi Penelitian, Waktu Penelitian, Data dan Sumber Data, Prosedur Pengumpulan Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Pengecekan Keabsahan Penelitian dan Tahap Penelitian.

BAB IV. Berisi uraian terkait dengan gambaran latar penelitian, deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V. Berisi penutup, merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari Bab I sampai dengan Bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.



G. Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Tahun					
		November 2022	Desember 2022	Februari 2023	Juni 2023	Juli 2023	Oktober 2023
1.	Pengajuan Judul Penelitian						
2.	Pendaftaran Proposal Skripsi						
3.	Seminar Proposal						
4.	Pelaksanaan Penelitian						
5.	Penulisan Laporan						

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa latin, dari kata *manus*, yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-kata tersebut digabung menjadi kata kerja *manager* yang artinya menangani.¹² *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris yaitu *to manage* dan diterjemahkan dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen dengan arti pengelolaan. Pada hakikatnya konsep dari manajemen itu bersifat netral dan universal. Adanya karakteristik, fungsi, dan tugas pokok suatu lembaga yang membuat bentuk dari manajemen menjadi berbeda. Sedangkan Secara istilah, terdapat perbedaan definisi manajemen di antara para ahli.

George R. Terry menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.¹³ Nana Sudjana menyatakan bahwa manajemen adalah suatu bentuk

¹² Manajemen Kearsipan, C. "Pengertian Manajemen." Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung 2020/1440 H.

¹³ Adrian Sakti, Sofia Pangemanan, dan Neni Kumayas. "Manajemen Pemerintahan dalam Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Poso (Suatu Studi Di Dinas Pariwisata Kabupaten Poso)." *Jurnal Eksekutif*, 2019, 3.

kepemimpinan dan keterampilan untuk melakukan kegiatan baik bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁴ Sementara itu, Nanang Fatah mendefinisikan manajemen sebagai sistem yang dimana setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan, dengan mengaitkan proses yang dihubungkan dengan aspek organisasi dan aspek yang lain, serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan yang diinginkan.¹⁵

James A F Stoner mengartikan bahwa manajemen adalah langkah atau proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian pimpinan, pengendalian dari suatu usaha dari penggunaan sumber-sumber daya organisatoris untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Istilah manajemen juga telah diartkan oleh kalangan dari berbagai perspektif yang berbeda-beda. Ada yang mengartikan pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, ketatapengurusan, administrasi dan sebagainya. Pemahaman dan pemaknaan ini bisa terjadi karena pemikiran mereka dipengaruhi oleh beberapa hal seperti latar belakang profesi dan pendidikannya yang berbeda-beda

Beberapa pakar manajemen berpendapat, sebagaimana yang dikutip oleh B. Siswanto:

¹⁴ Nursyaidah, Nursyaidah. "Manajemen dan Kepemimpinan." Darul Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan dan Keislaman Vol. 2 No. 2, 2014

¹⁵ Nurul Hidayah *Manajemen Strategik Kepala SMK-N Palangka Raya dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*. Diss. IAIN Palangka Raya, 2015.

- a. John D. Millett, *Management is the process of directing and facilitating the work of people organized in formal groups to achieve a desired goal* (Manajemen adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang di organisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan).
- b. James A.F. Stonner dan Charles Wankel, *management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organizational resources to achieve stated organizational goals* (Manajemen adalah proses, perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi terwujudnya tujuan organisasi).
- c. Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard, *Management is working with and through individuals and groups to accomplish organizational goals* (Manajemen adalah suatu usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan).

Dari pendapat pakar manajemen di atas dapat di analisis bahwa Millet lebih menekankan pada fungsi pengarahan dan pemberian fasilitas kerja. Pengarahan yang dimaksud adalah pengarahan tentang

seluk beluk pekerjaan dari atasan kepada bawahan dengan tujuan supaya tercapai tujuan yang telah digariskan oleh manajemen perusahaannya. Sedangkan pemberian fasilitas bertujuan untuk memudahkan bawahan melakukan aktivitas pekerjaannya supaya bawahan dapat bekerja dengan nyaman, aman, dan kondusif.

James A. F. Stonner dan Charles Wankel lebih menekankan pada berfungsinya perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sebuah perusahaan yang di kelolanya, dimana keempat unsur yang dimaksud merupakan rangkaian aktivitas yang saling mendukung dan mengisi secara berurutan. Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard lebih menekankan pada proses pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan dengan dan oleh masing- masing individu maupun kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi bersama, berarti disini ada kerja sama yang saling menguntungkan.¹⁶

Manajemen diartikan sebagai ilmu karena manajemen adalah suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang melakukan kerja sama. Manajemen diartikan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara- cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dari beberapa pendapat pakar diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen itu merupakan suatu bentuk kerja sama untuk mencapai tujuan bersama dengan

¹⁶ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 1.

tahapan- tahapan tertentu sesuai tujuan yang telah ditetapkan bersama oleh suatu organisasi.

Manajemen merupakan suatu kelompok yang terdiri dua orang atau lebih yang saling bekerjasama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen adalah salah satu titik krusial yang menentukan eksistensi dan prestasi sebuah lembaga Pendidikan. Madrasah sebagai Lembaga Pendidikan islam sudah seharusnya menata manajemennya secara modern dan profesional, sehingga proses pendidikan berjalan dengan sukses.¹⁷

b. Fungsi Manajemen

Malayu, S.P. Hasibuan berpendapat bahwa tujuan adanya pembagian fungsi manajemen adalah: *pertama* supaya sistematika urutan pembahasan suatu kegiatan organisasi lebih teratur, *kedua*, supaya analisis pembahasannya lebih mudah dan mendalam sehingga arahnya jelas dan lebih terinci, dan *ketiga*, supaya bisa menjadi pedoman pelaksanaan manajemen bagi manajer.¹⁸ Aneka ragam klasifikasi fungsi manajemen yang ada harus dipandang sebagai hal yang positif dalam arti dapat memperkaya pengetahuan dan pemahaman yang lebih mendalam tentang apa saja yang harus dilakukan oleh para manajer agar kemampuan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya semakin meningkat. Merupakan kenyataan bahwa cara dan gaya seseorang ilmuan membuat klasifikasi

¹⁷ Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2018), 1-2.

¹⁸ Malayu. S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 3.

fungsi- fungsi manajemen di pengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: filsafat hidup yang dianut, perkembangan pengetahuan yang telah dicapai.

Adapun fungsi- fungsi manajemen yang dimaksud meliputi perencanaan, yang merupakan langkah awal sebelum melaksanakan fungsi- fungsi manajemen lainnya adalah menetapkan pekerjaan yang harus di laksanakan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang digariskan oleh lembaga/ organisasi.¹⁹ Sedangkan Husaini Usman berpendapat, perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang telah di tentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu (masa yang akan datang) dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Senada dengan Husain, Malayu S.P. Hasibuan berpendapat bahwa perencanaan adalah sejumlah keputusan mengenai keinginan dan berisi pedoman pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan itu. Dari setiap perencanaan mengandung dua unsur, yaitu: tujuan dan pedoman.²⁰

Dari pendapat beberapa para ahli manajemen tersebut, dapat di pahami bahwa perencanaan merupakan proses awal untuk menyusun dan menetapkan tujuan organisasi yang akan dilaksanakan pada waktu yang akan datang. Sehingga esensi perencanaan sebagai fungsi manajemen adalah pengambilan keputusan dengan memilih alternatif

¹⁹ George R. Terry, *Guide to Managenent, terj. J. Smith DFM., Prinsip-prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 17.

²⁰ Ibid., 93.

kegiatan yang akan atau tidak dilaksanakan agar usaha untuk menempuh tujuan organisasi berlangsung dengan efektif dan efisien.

Kedua, yakni pengorganisasian. Setelah menyusun rencana, selanjutnya diperlukan penyusunan/ pengelompokan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam rangka usaha kerja sama. Perlunya pengorganisasian untuk menentukan pengelompokan tanggung jawab, penyusunan tugas baik tugas bagi setiap individu atau kelompok yang mempunyai tanggung jawab. Pengorganisasian adalah pengelompokan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut.²¹

B.Siswanto mendefinisikan bahwa pengorganisasian adalah pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan bagi anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerjaan yang efektif diantara mereka, dan pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja secara efisien.²² Pengorganisasian dalam organisasi berarti keseluruhan proses pembagian tugas dan tanggung jawab serta wewenang termasuk pengalokasian sumber daya dan dana kepada mereka yang berhak sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing tanpa campur tangan manajer

²¹ A. Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Pradnya Paramita, 2007), 28.

²² B. Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 48.

bahwa pengorganisasian melalui tahap demi tahap secara berkesinambungan.²³

Tahap pertama yang harus dilakukan oleh manajer adalah merinci pekerjaan, yakni menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tahap kedua, membagi seluruh pekerjaan menjadi kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau kelompok yang berdasarkan atas kualifikasi keahliannya. Tahap ketiga, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien. Artinya pengelompokan tugas didasarkan atas saling keterkaitan antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain. Tahap keempat, menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis, supaya tidak timbul konflik diantara anggota pekerja yang dimaksud. *Tahap kelima*, melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Ketiga, fungsi peyelaksanaan. Setelah fungsi perencanaan dan pengorganisasian dilakukan, langkah berikutnya yang harus dilalui oleh organisasi adalah mewujudkan sasaran dengan memberdayakan organisasi yang sudah terbentuk. Tahap ini disebut dengan *actuating* atau penggerak/pelaksanaan. Prinsip yang harus dipegang dalam fungsi *actuating* atau penggerakan ada 3. *Pertama*, prinsip yang tertuju pada

²³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 72.

sasaran dimana dalam melaksanakan fungsi *actuating* penting mendapatkan dukungan dari fungsi-fungsi yang lain seperti *planning*, *organizing*, *staffing* dan *controlling* yang efektif. *Kedua*, prinsip keselarasan dengan sasaran dimana seorang bekerja untuk mencukupi kebutuhannya.

Kebutuhan akan terpenuhi apabila karyawan dapat bekerja dengan efektif dan menyumbangkan keahliannya untuk mencapai sasaran dari organisasi. *Ketiga*, yakni prinsip kesatuan komando dimana seorang bawahan hanya mempunyai satu alur dalam melaporkan kegiatannya. Pelaporan tersebut ditujukan hanya kepada satu atasan sehingga konflik dalam pemberian arahan dapat dikurangi.²⁴

Keempat, yakni fungsi pengawasan, fungsi terakhir dari proses manajemen yang sangat menentukan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain, karena peranan pengawasan sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sondang P. Siagian berpendapat bahwa pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁵

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang bertujuan untuk mengevaluasi dan memastikan bahwa aktivitas manajemen berjalan sesuai dengan tujuan yang direncanakan dengan penampilan

²⁴ Arumsari, Nurul Rizka. "Penerapan *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* di UPTD DIKPORA Kecamatan Jepara." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Kontemporer* 3.2 (2017).

²⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 258.

sebaik mungkin dan untuk menyingkap kesalahan dan penyelewengan kemudian memberikan tindakan korektif. Senada dengan kedua pendapat diatas, A. Sitohang berpendapat bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan dan pengaturan pelaksanaan sebuah kegiatan, apakah kegiatan telah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya atau tidak.²⁶ Dengan demikian pengawasan berarti satu tindakan untuk mengontrol aktivitas-aktivitas organisasi dan sekaligus sebagai koreksi terhadap rencana yang telah ditetapkan sebelumnya untuk mencegah terjadinya penyimpangan.

2. Karakter

a. Pengertian Karakter

Definisi karakter adalah sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seorang dari yang lain, tabiat, watak yang menjadi ciri khas seseorang.²⁷ Menurut Al-Ghazali, karakter adalah sebuah perilaku terjadi karena peran *junud* atau *Al-qolbi* (tentara hati). Dalam diri manusia terdapat dua *junad al-qolb*, yaitu yang bersifat fisik berupa anggota tubuh yang berperan sebagai alat, dan yang bersifat psikis, yang bersifat psikis yang berwujud dalam dua hal yaitu *syahwat* dan *ghodob*. Akhlak juga mendapatkan tempat tertinggi dalam Al-Qur'an serta merupakan penghargaan tertinggi yang di anugrahkan

²⁶ A. Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Pradnya Paramita, 2007), 8.

²⁷ Fajri, *Pendidikan Karakter* (Jakarta: Asa-Prima Pustaka, 2012), 63.

Allah kepada Rasul-Nya. Hipocrates dan Darwis menggolongkan manusia dalam empat jenis karakter yaitu:²⁸

a. Sanguine (Pembicara)

Karakter sanguin sangat gampang dikenali. Dia pusat perhatian, selalu riang, ramah, bersemangat, suka bergaul atau luwes dan suka berbicara. Segala sesuatu yang dihadapi dianggap sangat penting hingga dilebih-lebihkan tapi selalu pula dapat dilupakan begitu saja. Inilah salah satu kejelekan mereka disamping tidak disiplin, tidak bisa tenang atau gelisah, tidak dapat diandalkan dan cenderung egois.

b. Kolerik (Pemimpin)

Karakter kolerik sangat suka memerintah. Dia penuh dengan ide-ide, tapi tidak mau diganggu dengan pelaksanaannya sehingga lebih suka menyuruh orang lain untuk menjalankannya. Kemauannya yang keras, optimistik, tegas, produktif dipadu dengan kegemaran untuk berpenampilan megah, suka formalitas dan kebanggaan diri menjadikannya seseorang yang berbakat pemimpin. Tapi karena dia juga senang menguasai seseorang, tidak acuh, licik, bisa sangat tidak berperasaan terhadap orang dekatnya sekalipun, akan menjadikan dia sangat dibenci.

c. Melankolik (Pelaksana)

²⁸ Hipocrates dan Darwis, *Ilmu Kehidupan, Eksistensi Manusia* (Inggris Management, 1859), 126.

Perasaan adalah hal yang paling utama. Oleh karenanya, dia dapat melihat sisi seni sesuatu, idealis, cermat, dan amat perfeksionis. Kelemahannya ialah ia selalu berpikir negatif, berprasangka buruk, yang membuatnya khawatir, dan sibuk berpikir.

d. Flegmatig (Penonton)

Pembawaan tenang, lembut, efisien, kurang bergairah, tapi juga tidak gampang kena pengaruh. Orang-orang akan menyangka dia tidak berminat atau tidak tertarik disebabkan oleh lamanya dia mengambil tindakan atas sesuatu. Dia bertindak atas dasar keyakinannya bukan atas dorongan naluri. Suka melindungi diri, tidak tegas, penakut, kikir adalah kelemahannya.

Dari keempat temperamen diatas, seseorang mungkin memiliki suatu jenis karakter utama yang dipengaruhi oleh karakter lain. Jadi bagaimana cara kita agar karakter yang kita bentuk sesuai dengan apa yang kita inginkan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi karakter

Banyak perubahan yang tercipta ketika suatu pola diterapkan kepada suatu keadaan tertentu, begitu juga dengan sebuah watak dan karakter. Karakterpun akan berubah sesuai dengan keadaan serta lingkungan yang mempengaruhinya. Semua pengetahuan dan kecekatan mempunyai nilai praktis dalam

hidup, kita harus selalu memenuhi tuntutan kebutuhan mempertahankan diri serta bagaimana cara kita untuk mengembangkannya.²⁹

Menurut walgito karakter itu tebagi tiga sebab :

1) Pembentukan karakter dengan kondisioning

Dengan cara membiasakan diri untuk berperilaku seperti yang diharapkan, akhirnya akan terbentuklah perilaku tersebut. Cara ini didasarkan atas teori belajar kodisioning baik yang dikemukakan oleh Pavlov maupun oleh Thorendike dan Skinner.

2) Pembentukan karakter dengan pengertian

Disamping pembentukan karakter dengan kondisioning atau kebiasaan, pembentukan karakter atau perilaku dapat ditempuh dengan pengertian atau *insight*. Cara ini berdasarkan atas teori belajar kognitif, yaitu belajar disertai dengan adanya pengertian.

3) Pembentukan karakter dengan model

Di samping cara-cara pembentukan karakter maupun perilaku seperti tersebut diatas, pembentukan karakter masih dapat ditempuh dengan menggunakan model atau contoh. Kalau orang bicara bahwa orang tua sebagai contoh anak-

²⁹ Joseph Murphy D.R.S, *Rahasia Kekuatan Pikiran Bawah Sadar* (Jakarta: Spaktrum, 2002), 6.

anaknya, pemimpin sebagai panutan yang dipimpinnya, hal tersebut menunjukkan pembentukan perilaku dengan menggunakan model.

3. Kepemimpinan Santri

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka searah dengan kemauan dan aspirasi pemimpin.³⁰ Padahal semestinya pemimpin merupakan sosok yang menjadi teladan panutan bagi yang dipimpinnya. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok.³¹

Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau karyawan yang dipimpin. Handayaniingrat mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan kecakapan untuk menyakinkan orang-orang agar mengusahakan secara tegas tujuan-tujuannya dengan penuh semangat. Orang-orang atau bawahan tersebut akan melakukan tugasnya dengan dilakukannya seorang pemimpin organisasi akan berhasil bila

³⁰ Hardi Mulyono "Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi." *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora* 3.1 (2018): 290-297.

³¹ *Ibid.*, 114.

didukung oleh kemampuan mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam mencapai sasarannya. Kepemimpinan itu sebagai suatu seni.³²

John Pfiffner, mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasikan dan memberikan dorongan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.³³ Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu seni untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengendalikan orang lain untuk bekerjasama mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan dalam suatu organisasi. Sangat jelas bahwa kepemimpinan merupakan peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin harus dapat melakukan sesuatu bagi anggota organisasi yang dipimpinnya.

Para ahli mengemukakan bahwa peranan yang perlu ditampilkan pemimpin, adalah:³⁴

- 1) Mencetuskan ide
- 2) Memberi informasi
- 3) Sebagai seorang perencana
- 4) Memberi sugesti
- 5) Mengaktifkan anggota

³² Suhadi "Karakter Kepemimpinan Ideal dalam Organisasi." *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan* 6.3 (2020): 513-524.

³³ *Ibid.*, 513.

³⁴ *Ibid.*, 516.

- 6) Mengawasi kegiatan
- 7) Memberi semangat untuk mencapai tujuan
- 8) Sebagai katalisator
- 9) Mewakili kelompok
- 10) Memberi tanggung jawab
- 11) Menciptakan rasa aman, dan
- 12) Sebagai ahli dalam bidang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu instrumen dalam upaya mempengaruhi dan mengendalikan orang atau sekelompok orang agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu. Selain itu juga kepemimpinan sangat diperlukan dalam menggerakkan aktivitas suatu organisasi. Jadi, kepemimpinan ini merupakan salah satu faktor penentu dan terpenting dalam suatu organisasi. Suatu organisasi akan berjalan dengan baik, apabila kepemimpinan mempunyai rasa tanggungjawab yang tinggi. Rasa tanggung jawab seorang pemimpin merupakan salah satu karakter dari kepemimpinan ideal. Tapi tidak kalah penting, seorang pemimpin harus cerdas, agar senantiasa dapat memilih dan memecahkan suatu masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnya.³⁵

Kepemimpinan dalam Islam juga mencakup memimpin dirinya sendiri yakni mengarahkan diri sendiri ke arah kebaikan. Disamping memimpin diri sendiri, konsep khalifah juga berlaku dalam memimpin umat, hal ini dapat

³⁵ Setyaki, "Kepemimpinan (Leadership) Berkarakter dalam Kemajuan Organisasi." *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8.3 (2021): 427-435.

dilihat dari diangkatnya Nabi Daud sebagai khalifah. Konsep khalifah di sini mempunyai syarat antara lain, tidak membuat kerusakan di muka bumi, memutuskan suatu perkara secara adil dan tidak menuruti hawa nafsunya. Allah memberi ancaman bagi khalifah yang tidak melaksanakan perintah Allah tersebut.³⁶

Ruang lingkup kepemimpinan itu sendiri, sebagaimana dijelaskan sebelumnya, sebenarnya sangat luas. Dimensi yang paling sederhana dan pasti adalah kepemimpinan yang terjadi dalam setiap individu. Berdasarkan hadits Rasulullah yang sangat masyhur dikatakan bahwa: “Semua kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin bertanggungjawab atas kepemimpinannya. Penguasa adalah pemimpin, lelaki (suami) adalah pemimpin di rumah tangganya, perempuan (istri) adalah pemimpin di rumah suaminya dan terhadap anaknya. Semua kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin bertanggung jawab atas kepemimpinannya.” (HR. Bukhari dan Muslim melalui Abdullah Ibnu Umar RA).³⁷

Menurut teori dari Kepemimpinan ideal sedikitnya mempunyai 8 (delapan) karakter, yaitu :³⁸

1) Cerdas

Kecerdasan didapat dari hasil belajar, sehingga kaya akan ilmu pengetahuan. Jika seseorang akan cerdas, maka sangat

³⁶ Umar Sidiq, Kepemimpinan dalam Islam: Kajian Tematik dalam Al-Quran dan Hadits, *Jurnal Dialogia*, Vol. 12 No. 1 Juni 2014, Jurusan Tarbiyah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo

³⁷ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Ponorogo : CV Nata Karya, 2021), 61.

³⁸ Husen Waedoloh, Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif." *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*. Vol. 5. No. 1.

diperlukan semangat belajar dengan tekun dan rajin. Dalam hal ini seorang pemimpin akan bisa dengan cepat dan tepat membuat suatu. Lagi pula semua permasalahan akan cepat terselesaikan.

2) Bertanggung jawab

Seorang pemimpin yang ideal harus Bertanggung jawab, dalam artian bahwa bertanggung jawab terhadap dirinya dan juga terhadap anggotanya dalam suatu organisasi. Bertanggung jawab salah satu beban terberat, namun terasa ringan jika dibarengi dengan iman dan taqwa.

3) Jujur

Seorang pemimpin yang ideal harus jujur, sehingga akan mampu untuk terbuka pada anggotanya dalam segala kebijakan yang diambil. Seorang pemimpin yang mempunyai sifat jujur, pasti akan membuat seluruh anggota percaya terhadap segala perkataan dan tindakannya. Akan cepat diikuti dan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasinya.

4) Dapat dipercaya

Seorang pemimpin yang ideal harus dapat dipercaya, sehingga akan mampu untuk saling percaya dan tidak ada kecurigaan. Kepercayaan inilah yang memacu setiap anggota untuk lebih maju. Intinya jangan sampai membuat suatu tindakan yang salah, sehingga akan menjadikan ketidakpercayaan.

5) Inisiatif

Seorang pemimpin yang ideal harus inisiatif, sehingga akan mampu untuk memutuskan segala hal dengan benar. Selain itu juga memiliki kemampuan untuk menemukan solusi yang baik demi kemajuan organisasinya.

6) Konsisten dan tegas

Konsisten dalam artian bahwa seorang pemimpin akan mampu menjalankan setiap aturan dan kebijakan. Sedangkan tegas yang dalam artian bahwa seorang pemimpin tidak membebaskan anggotanya, namun juga tidak mengekang anggotanya.

7) Adil

Seorang pemimpin yang ideal harus berbuat adil, sehingga mampu untuk memperlakukan anggotanya dengan perlakuan yang sama sesuai dengan tugas dan bidangnya masing-masing. Begitu juga seorang pemimpin tidak memihak pada salah satu anggota, melainkan semua anggota.

8) Lugas

Seorang pemimpin yang ideal harus lugas, sehingga akan mampu untuk menjelaskan pemikirannya secara langsung.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Adanya proses dan hasil pelaksanaan penelitian diperkuat dengan adanya kajian penelitian terdahulu yang relevan guna memperkokoh orisinalitas penelitian ini. Ada sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. Di antaranya yaitu:

Pertama, penelitian Ismiati yang berjudul *Strategi Organisasi IPNU-IPPNU dalam Mengembangkan Karakter Kepemimpinan Siswa di Madrasah Aliyah Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Ma'arif Al Mukarrom*. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2019. Hasil penelitian tersebut diketahui yang pertama, bahwa karakter kepemimpinan yang terdapat di dalam organisasi IPNU-IPPNU Al-Mukarrom menggunakan tipe kepemimpinan demokratis. Karena dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan terlihat bahwasannya pemimpin dalam mengkondisikan anggotanya dengan cara menghargai antar sesama, menghargai pendapat dan masukan, serta dalam mengambil keputusan dengan melihat angka persetujuan anggota. Kedua, Dalam usaha mengembangkan karakter kepemimpinan, organisasi IPNU IPPNU Al-Mukarrom merancang tujuan, merencanakan program, melaksanakan program, serta mengevaluasi program kegiatan yang telah dilaksanakan. Ketiga, Strategi ini dilaksanakan untuk mengetahui tingkat perkembangan kepemimpinan yang ada di dalam organisasi IPNU IPPNU. Dengan melaksanakan berbagai kegiatan yang mengandung nilai dan karakter kepemimpinan.

Kedua, penelitian Asna Sa'adah yang berjudul *Kegiatan Pramuka Untuk Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan Santri Di Pondok Pesantren Al Iman Putri Babadan Ponorogo*. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2020. Hasil penelitian tersebut diketahui yang pertama, bahwa tujuan adanya program-program pesantren adalah merealisasikan cita-cita pondok ini yaitu agar seluruh santrinya mampu berjuang di masyarakat dengan ilmu

dan pengetahuan yang di dapat, serta banyaknya item dan agenda yang positif dengan masyarakat sekitar pondok. Menjadikan santri generasi yang ready for use siap pakai disegala lini kehidupan bermasyarakat. Kedua, bagian pengasuhan santri adalah termasuk salah satu bagian yang dominan mewarnai aktivitas santri di pondok. Bagian ini bukan hanya membidangi pendidikan namun juga bimbingan santri secara keseluruhan yang mencakup penerapan disiplin, pembinaan- pembinaan keorganisasian, pembentukan mental dan karakter, peningkatan ibadah, hingga berbagai kegiatan program penunjang Pendidikan lainnya.

Ketiga, penelitian oleh Fathul Munir yang berjudul *Upaya Pembentukan Karakter Kepemimpinan Melalui Organisasi Santri Mambaul Hikmah (OSMAH) di Pondok Pesantren Mambaul Hikmah Pasar Pon Ponorogo*". Dalam penelitian tersebut diketahui bahwa yang Pertama, OSMAH adalah organisasi santri yang ada di Pondok Pesantren Mambaul Hikmah yang bukan merupakan organisasi politik, akan tetapi OSMAH Pondok Pesantren Mambaul Hikmah merupakan wadah untuk menumbuhkan dan mengembangkan bakat dan potensi yang dimiliki santri melalui kegiatan-kegiatan yang diadakan. Kedua, kepengurusan organisasi OSMAH Pondok Pesantren Mambaul Hikmah sebagian besar dipegang oleh santri yang sudah kuliah di IAIN, UNMUH, dan INSURI. Ketiga, kegiatan- kegiatan yang mengandung nilai-nilai pendidikan karakter yang dapat membentuk jiwa kepemimpinan terhadap santri. Kegiatan yang ada di dalam Pondok Pesantren Mambaul Hikmah dibagi menjadi beberapa bagian, diantaranya kegiatan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan.

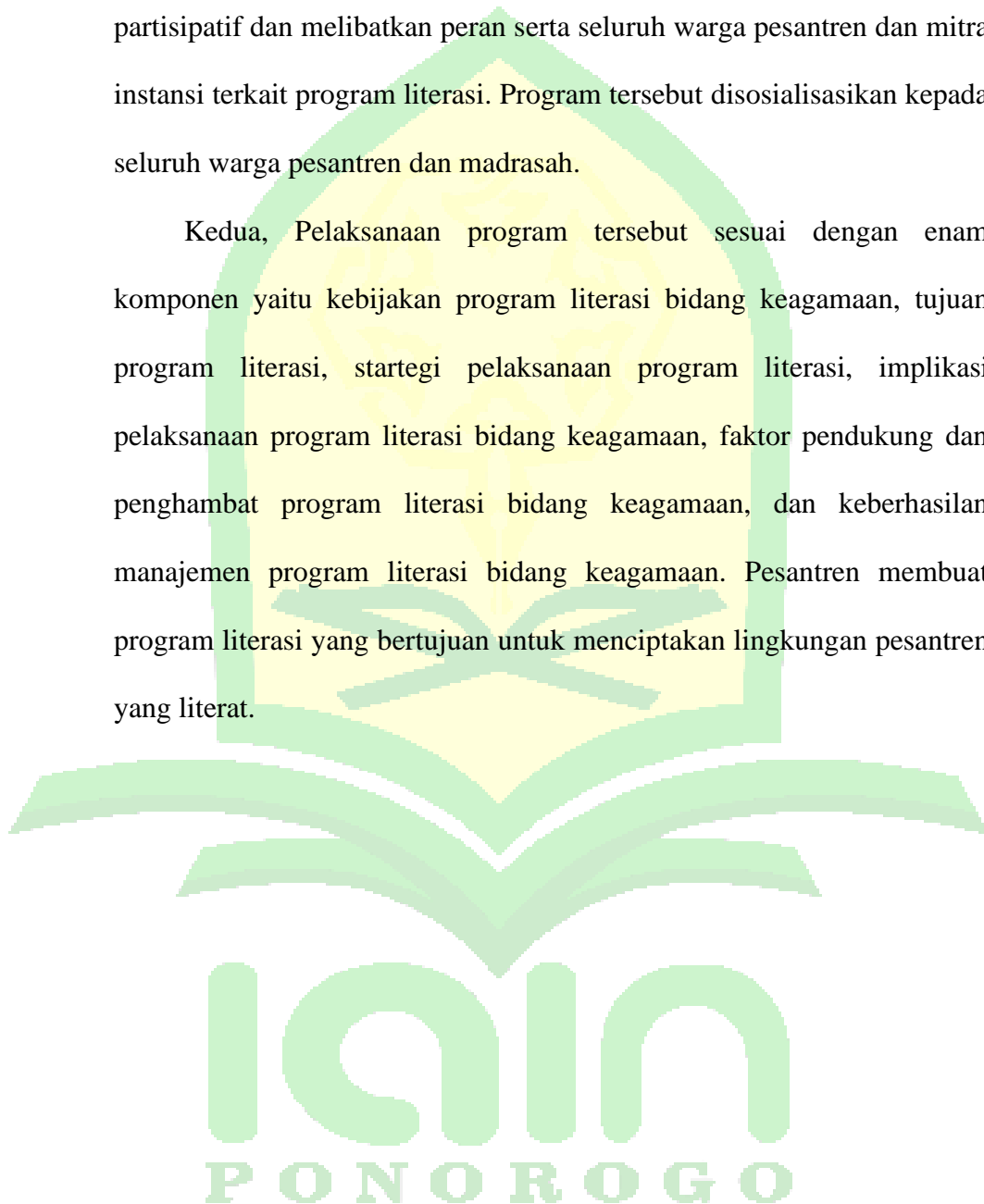
Keempat, Penelitian oleh Japar Shodiq yang berjudul *Manajemen Program Tahfizhul Qur'an di Pondok Pesantren Darunnajah 17 Ciomas*. Dalam penelitian ini diketahui bahwa yang pertama, setelah merencanakan manajemen program tahfizhul qur'an Pondok Pesantren Darunnajah 17 Ciomas, maka pembimbing halaqah memulainya dari pembelajaran tahsin, pembelajaran tajwid. Perencanaan kegiatan dan program akan dapat terealisasi dengan sebaik-baiknya karena dalam kegiatan perencanaan ada perumusan pembagian tugas pembimbing halaqah sehingga perencanaan yang telah dirumuskan bersama tidak hanya berbentuk dokumen tetapi juga terealisasi dengan baik dan sesuai dengan yang di harapkan.

Kedua, setiap melaksanakan kegiatan pasti terdapat faktor pendukung dan juga penghambat, keduanya sama- sama untuk memotivasi manajemen program tahfizhul qur'an agar memberikan layanan kepada santri sebaik mungkin, di Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an Darunnajah 17. Adapun faktor pendukung pelaksanaan manajemen program tahfizhul adalah menjauhkan diri dari maksiat, manajemen waktu yang tepat dan tempat menghafal menjadikan focus pada target hafalan dan muroja'ah. Sedangkan faktor penghambat adalah: menghafal banyak ayat pada waktu yang singkat atau tidak istiqomah, semangat hanya diawal saja, setelah mendapatkan ayat yang rumit langsung menyerah.

Kelima, penelitian oleh Ahmad Thamrin yang berjudul *Manajemen Program Literasi Bidang Keagamaan Di Pondok Pesantren An-Najah*

Desa Rancamaya Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas. Dalam penelitian ini diketahui bahwa yang pertama, manajemen program literasi bidang keagamaan di Pondok Pesantren AnNajah dilaksanakan secara partisipatif dan melibatkan peran serta seluruh warga pesantren dan mitra instansi terkait program literasi. Program tersebut disosialisasikan kepada seluruh warga pesantren dan madrasah.

Kedua, Pelaksanaan program tersebut sesuai dengan enam komponen yaitu kebijakan program literasi bidang keagamaan, tujuan program literasi, strategi pelaksanaan program literasi, implikasi pelaksanaan program literasi bidang keagamaan, faktor pendukung dan penghambat program literasi bidang keagamaan, dan keberhasilan manajemen program literasi bidang keagamaan. Pesantren membuat program literasi yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan pesantren yang literat.



Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Kajian Penelitian

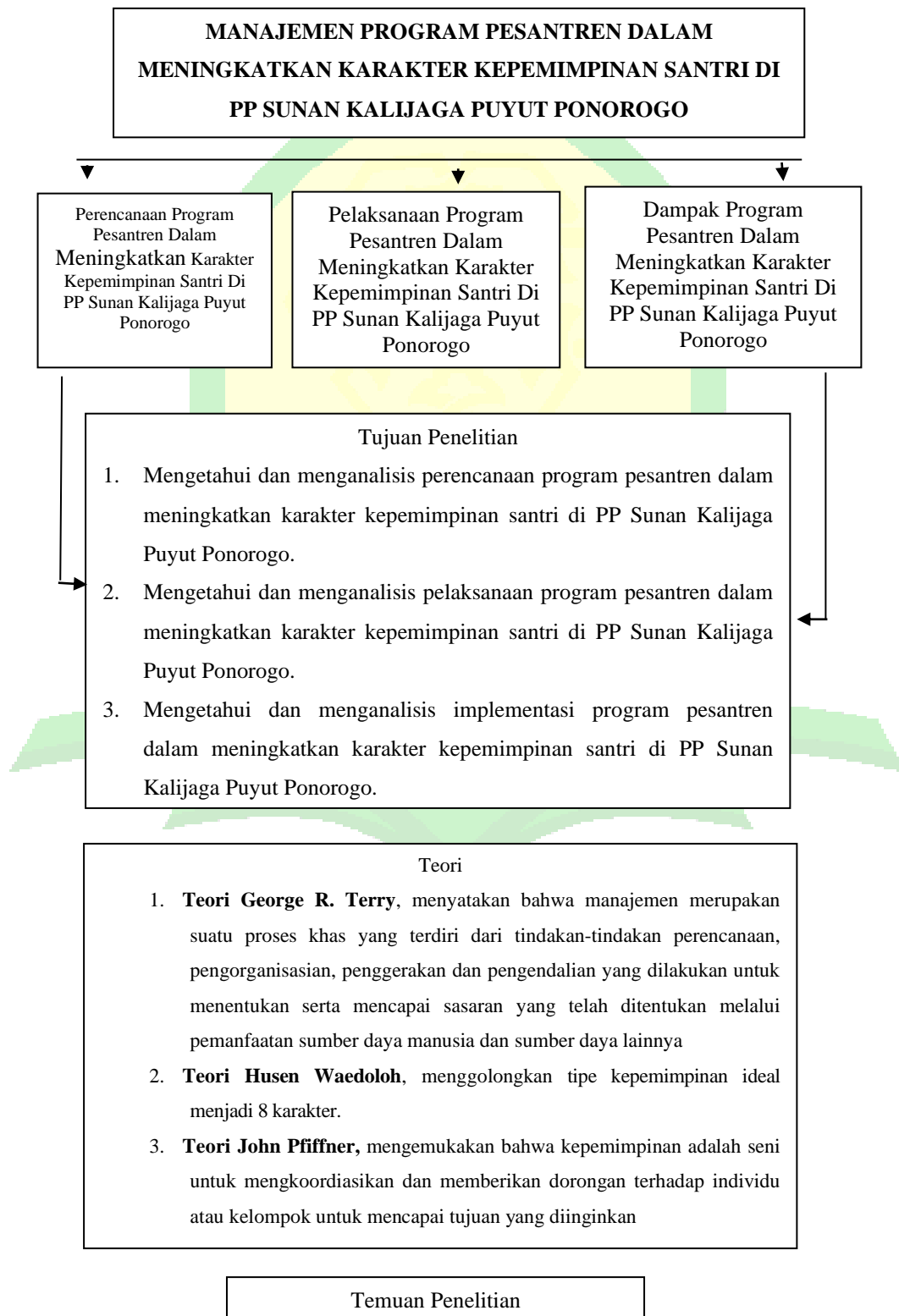
No	Nama Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Strategi Organisasi IPNU-IPPNU dalam Mengembangkan Karakter Kepemimpinan Siswa di Madrasah Aliyah Ma'arif Al-Mukarrom Kauman Somoroto Ponorogo (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Ma'arif Al Mukarrom	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan metode penelitian yang sama yakni metode kualitatif 2. Berfokus pada pembahasan pengembangan karakter kepemimpinan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terdahulu membahas tentang strategi sedangkan penelitian ini membahas tentang proses manajemen 2. Objek penelitian terdahulu adalah siswa MA Maarif Al Mukarrom Kauman
2.	Asna Sa'adah yang berjudul Kegiatan Pramuka Untuk Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan Santri Di Pondok Pesantren Al Iman Putri Babadan Ponorogo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan metode penelitian yang sama yakni metode kualitatif 2. Berfokus pada pembahasan meningkatkan jiwa kepemimpinan santri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terdahulu membahas tentang salah satu kegiatan yakni pramuka saja sedangkan penelitian ini membahas tentang beberapa kegiatan 2. Objek penelitian terdahulu adalah santri Al Iman Ponorogo
3.	Fathul Munir, Upaya Pembentukan Karakter Kepemimpinan Melalui Organisasi Santri Mambaul Hikmah (OSMAH) di Pondok Pesantren Mambaul Hikmah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan metode penelitian yang sama yakni metode kualitatif 2. Berfokus pada pembahasan karakter kepemimpinan santri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek penelitian terdahulu adalah Santri Mambaul Hikmah (OSMAH) di Pondok Pesantren Mambaul Hikmah Pasar Pon Ponorogo

	Pasar Pon Ponorogo		
4.	Japar Shodiq, Manajemen Program Tahfizhul Qur'an di Pondok Pesantren Darunajah 17 Ciomas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan metode penelitian yang sama yakni metode kualitatif 2. Berfokus pada pembahasan proses manajemen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terdahulu tidak membahas mengenai implememntasi program 2. Objek penelitian adalah santri Tahfizhul Qur'an di Pondok Pesantren Darunajah 17 Ciomas.
5.	Ahmad Thamrin yang berjudul Manajemen Program Literasi Bidang Keagamaan Di Pondok Pesantren An-Najah Desa Rancamaya Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan metode penelitian yang sama yakni metode kualitatif 2. Berfokus pada pembahasan manaemen program pesantren 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian terdahulu tidak membahas mengenaik peningkatn kepemimpinan santri 2. Objek penelitian adalah Santri PP An-Najah



C. Kerangka Berpikir

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan mengungkapkan keunikan dalam masyarakat secara menyeluruh, rinci, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pada prinsipnya yaitu dengan menerangkan dan mendeskripsikan secara kritis suatu kejadian maupun peristiwa sosial dalam hal ini di dunia pendidikan, untuk mencari serta menemukan makna (*meaning*) dalam konteks yang sesungguhnya (*natural setting*).³⁹ Jenis penelitian yang dilakukan dengan penelitian lapangan (*field research*) yaitu studi atau penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian. Sehingga, data diperoleh dengan terjun langsung di lokasi penelitian dan terlibat dengan aktivitas kegiatan di lingkungan sosial.⁴⁰

Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi, menilai, dan memahami permasalahan serta mengelola strategi secara tepat dengan mengamati kondisi internal organisasi dalam melakukan proses manajemen program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.

³⁹ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017), 338.

⁴⁰ J. R. Raco & Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), 9.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lincoln dan Guba mendefinisikan lokasi penelitian sebagai “*focus determined boundary*” yang secara harfiah dapat diartikan sebagai batas yang ditentukan oleh fokus atau objek penelitian. Sehingga, dapat diartikan bahwa fokus penelitian membawa implikasi terkait batas penelitian yang akan ditentukan. Pada penelitian lapangan ini batas yang ditentukan yakni secara geografis dan demografis di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo yang terletak di Kabupaten Ponorogo, tepatnya berlokasi di Dusun Puyut Desa Plalangan Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo Jawa Timur. Peneliti tertarik mengambil lokasi di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo ini karena ingin mengetahui tentang bentuk manajemen program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.

C. Data dan Sumber Data

Data penelitian diperoleh dari sumber data melalui;

1. Wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara dilakukan dengan pengasuh pondok pesantren, ketua pondok pesantren, penanggung jawab program-program pondok pesantren, dan santri pondok pesantren untuk mengetahui terkait manajemen program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.
2. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung kondisi sebenarnya di lapangan dan sejumlah hal penting seperti kondisi di lingkungan pesantren, kegiatan yang dilaksanakan di pesantren,

program yang dijalankan di pesantren, dan upaya pesantren untuk terus mengembangkan dan melakukan pembenahan di pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.

3. Dokumentasi digunakan untuk mendukung upaya pengumpulan data seperti data tentang upaya pesantren dalam melaksanakan program untuk meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.

Dengan demikian sumber data primer penelitian ini adalah: 1) Pengasuh PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo, 2) Ketua Putra PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo, 3) Ketua Putri PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo dan 4) Santri PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo. Sedangkan sumber sekundernya adalah data-data dari hasil penelitian, tulisan-tulisan yang telah ada berupa buku, jurnal, majalah dan lain sebagainya. Dengan sejumlah sumber tersebut, data yang diperoleh diupayakan lebih komprehensif sehingga nantinya dapat menggambarkan hasil penelitian secara obyektif. Hal ini sekaligus merupakan karakteristik dasar dari penelitian kualitatif.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alami), sumber data primer dan prosedur pengumpulan data lebih banyak pada wawancara mendalam,

dokumentasi dan adanya observasi. Secara rinci penjelasan mengenai beberapa prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut : ⁴¹

1. Wawancara

Wawancara (interview) adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung. Dapat pula dikatakan bahwa wawancara merupakan percakapan tatap muka antara pewawancara dengan sumber informasi, dimana pewawancara bertanya langsung tentang suatu objek yang diteliti dan dirancang sebelumnya. Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yakni indept interview dengan tujuan memperoleh informasi yang mendalam terkait makna subjektif, pemikiran, perasaan, sikap, perilaku, persepsi, keyakinan, motivasi dll. Data yang diperoleh yakni data verbal dengan memanfaatkan menulis secara langsung serta memanfaatkan alat perekam (*tape recorder*).

Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang manajemen program pesantren dalam meningkatkan kemandirian santri di PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo. Pihak yang menjadi informasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

⁴¹ Sugiyono. *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabetha, 2015), 224-225.

- a. Pengasuh PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo
- b. Ketua Putra PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo
- c. Ketua Putri PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo
- d. Santri PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.

2. Observasi

Pengamatan dengan menggunakan indera penglihatan secara langsung. Dimiyati menjelaskan bahwa observasi adalah pengumpulan data yang melibatkan interaksi sosial antara peneliti dengan subjek penelitian maupun informasi dalam setting selama pengumpulan data harus dilakukan secara sistematis tanpa menampakkan diri sebagai seorang peneliti. Menurut Nawawi dan Martini observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala.

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Johnson & Christensen menerangkan observasi dilakukan dalam setting alamiah dengan tujuan mengeksplorasi atau menggali suatu makna penelitian. Observasi atau pengamatan langsung dilakukan untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian, manajemen program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri PP Sunan Kalijaga Puyut.

3. Dokumentasi

Menurut Satori dan Komariah menyatakan definisi dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk. Studi dokumen merupakan sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif ini. Arikunto mendefinisikan dokumentasi sebagai “Setiap bahan tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya.” Terdapat berbagai jenis dokumen yaitu dokumen pribadi, dokumen resmi, dan foto.

Studi dokumen diharapkan mampu menjadi pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian ini. Tentunya dalam hal ini adalah catatan tertulis yang sering digunakan untuk memperoleh data dokumen tentang manajemen program pesantren dalam meningkatkan kemandirian santri PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo. Selain itu, dokumen berupa foto atau gambar dapat diperoleh dengan mengambil gambar saat pelaksanaan kegiatan baik saat pembelajaran maupun kegiatan pelaksanaan program-program pesantren.

E. Teknik Pengumpulan Data

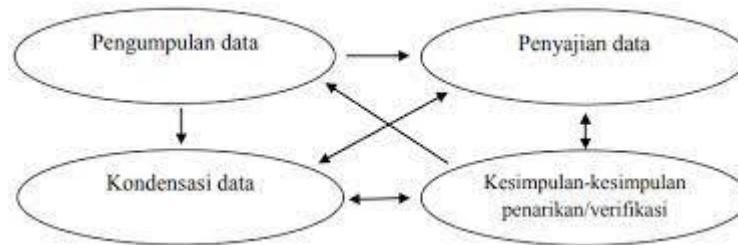
Dalam penelitian kualitatif, kualitas riset sangat tergantung pada kelengkapan data dan kualitas yang dihasilkan. Beberapa hal yang selalu diperhatikan dalam pengumpulan data adalah pertanyaan apa, siapa, dimana, kapan, dan bagaimana. Penelitian kualitatif bertumpu pada

triangulation data yang dihasilkan dari tiga metode : interview, participant observation, dan telaah catatan organisasi (document records) Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data lazimnya menggunakan metode observasi, dokumentasi dan wawancara. Juga tidak diabaikan kemungkinan menggunakan sumber-sumber non-manusia (*non-human source of information*), seperti dokumen, dan rekaman (*record*) yang tersedia. Pelaksanaan pengumpulan data ini juga melibatkan berbagai aktivitas pendukung lainnya, seperti pemilihan informan, pencatatan data/informasi hasil pengumpulan data. Karena itu dalam bagian ini akan dibahas secara berturut-turut. Pemilihan informan, Pengumpulan data dengan metode observasi, dokumentasi, wawancara, Pengumpulan data dari sumber non-manusia dan Pencatatan data / informasi hasil pengumpulan data.

F. Teknik Analisa Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan sejak tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan di kembangkan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Milles dan Huberman dan Saldana dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data condensation* (kondensasi

data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing or verifications* (penarikan kesimpulan atau verifikasi).⁴²



Gambar 3.1 Teknik Analisis Data Menurut Milles, Huberman dan Saldana

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan peneliti dengan menggunakan ketekunan dan pendekatan triangulasi. Peningkatan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan agar dapat mendeskripsikan data secara lebih akurat dan sistematis terkait penelitian yang dilakukan. Dalam hal ini, peneliti membaca berbagai referensi buku dan menggunakan dokumentasi-dokumentasi yang terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan secara benar dan terpercaya. Sedangkan, pendekatan triangulasi yaitu melakukan crosscheck secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori atau pandangan tokoh-tokoh ahli di bidang penelitian ini.

⁴² Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 252.

Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yakni triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penggunaan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data atau informan yang berbeda-beda untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat maupun valid. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Sehingga data yang diperoleh lebih konsisten, tuntas, dan pasti. Triangulasi teknik pengumpulan data yakni dengan menggabungkan antara teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan triangulasi sumber data yakni dengan menggabungkan data yang diperoleh dari Pengasuh PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo, Ketua Putra PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo, Ketua Putri Program PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo dan Santri PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo.

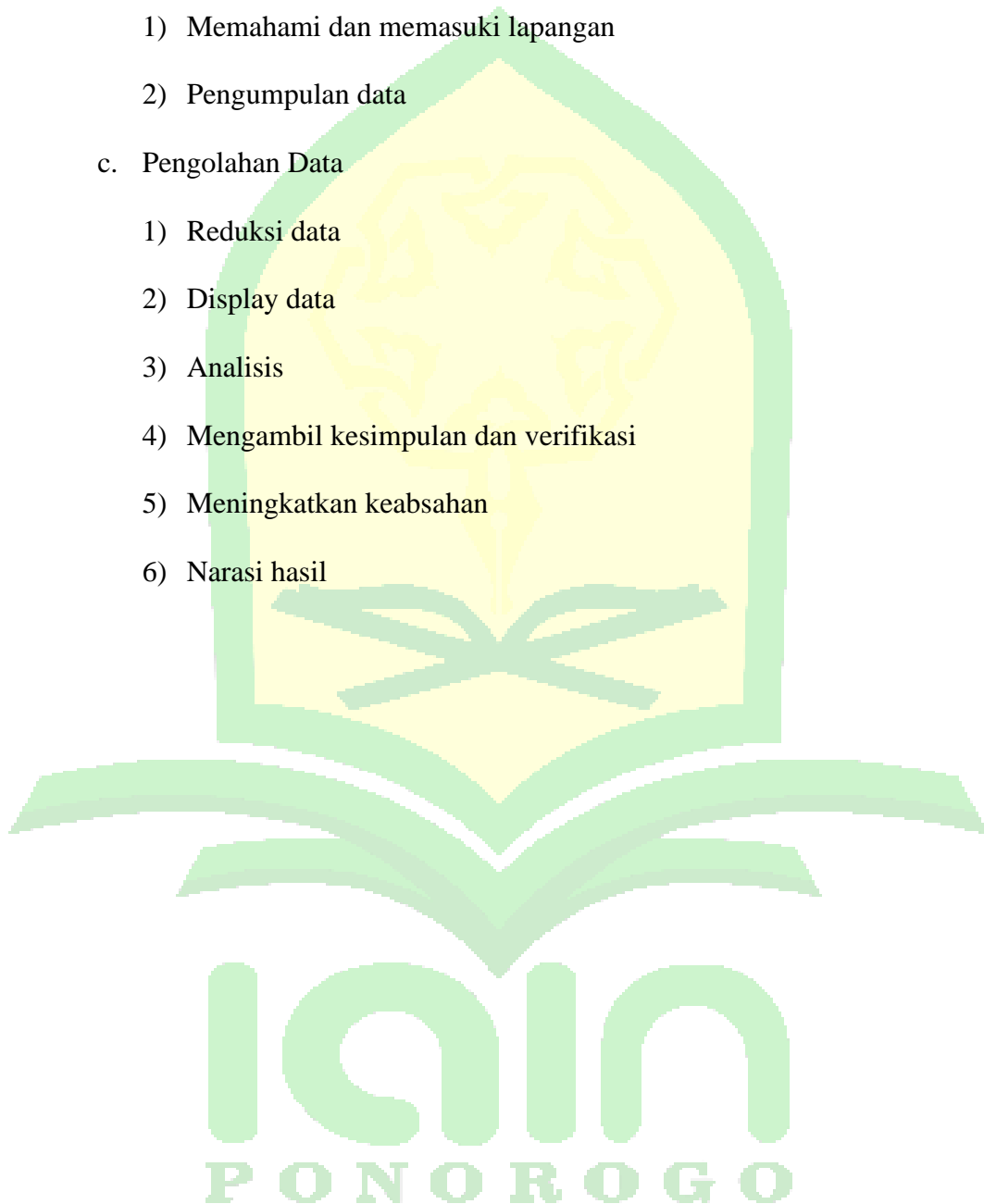
H. Tahap Penelitian

Tahap-tahapan dalam penelitian kualitatif mengikuti langkah-langkah sebagai berikut :⁴³

- a. Pra-Lapangan
 - 1) Menyusun rancangan
 - 2) Memilih lapangan
 - 3) Mengurus perijinan
 - 4) Menjajagi dan menilai keadaan
 - 5) Memilih dan memanfaatkan infoirman

⁴³ Rachmawati, Imami Nur. "Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara." *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 2007, 35-40.

- 6) Menyiapkan instrumen
 - 7) Persoalan etika dalam lapangan
- b. Lapangan
- 1) Memahami dan memasuki lapangan
 - 2) Pengumpulan data
- c. Pengolahan Data
- 1) Reduksi data
 - 2) Display data
 - 3) Analisis
 - 4) Mengambil kesimpulan dan verifikasi
 - 5) Meningkatkan keabsahan
 - 6) Narasi hasil





BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah berdirinya PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo

Berbicara mengenai sejarah, Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Puyut adalah lembaga pendidikan Islam swasta (non-pemerintah). Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Puyut didirikan pada tanggal 17 September 2017 oleh Muhammad Busro dengan sistem pendidikan berasrama.

Cikal bakal Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Puyut ini berawal dari masjid Al-Adnan dan beberapa bangunan madrasah diniyah yang semula bernama Riyadlotut tholibin yang dimana mayoritas santri berasal dari wilayah dukuh puyut itu sendiri. Namun ada beberapa hal yang menjadikan berhentinya kegiatan belajar mengajar di Lembaga Riyadlotut Tholibin tersebut.

Seiring berjalannya waktu ada mahasiswa baru jurusan ekonomi Syariah bernama Yusuf Aji Saputro yang berasal dari kota Madiun hendak mencari tempat tinggal karena mempertimbangkan jarak rumah ke kampus kurang lebih 45 menit sampai 1 jam. Pada saat itu, Muhammad Busro yang juga berstatus sebagai dosen fakultas ekonomi dan bisnis islam menawarkan kepada mahasiswanya apabila hendak mencari kost atau tempat tinggal bisa ikut dengannya, dengan kegiatan malam yakni mengaji kitab kuning dan Al-Qur'an.

Akhirnya, dengan mempertimbangkan beberapa alasan, yakni kost yang dekat dengan kampus 2 sudah full dan juga niatan untuk memperdalam ilmu agama, Yusuf Aji memantapkan niatnya untuk tinggal di asrama yang berada di samping rumah Muhammad Busro yang saat itu masih berupa bangunan madrasah. Selang beberapa hari, juga ada mahasiswa bernama Moch. Syahrul yang ikut tinggal di asrama tersebut.

Dengan niat dan tekad yang kuat, dan didukung oleh lingkungan yang asri, Pondok Pesantren siap untuk menjadi kader pemimpin umat dan bangsa, selalu mengupayakan terciptanya pendidikan santri yang memiliki jiwa keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhwah Islamiyah, kebebasan berpikir dan berperilaku atas dasar Al-Qur'an dan Sunnah Rasulullah SAW untuk meningkatkan ketaqwaan kepada Allah SWT.⁴⁴

2. Letak Geografis PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo

Secara Geografis, Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Puyut terletak di Jalan Surodiningrat, Dukuh Puyut RT. 02 RW. 02 Desa Plalangan Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo yang menempati area tanah seluas ± 2.500 m. adapun batas-batas lokasinya sebagai berikut:

- a. Sebelah utara berbatasan dengan dukuh Borang
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan dukuh Krajan
- c. Sebelah timur berbatasan dengan dukuh Cilembu
- d. Sebelah barat berbatasan dengan dukuh Gondoloyo

⁴⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode 02/W/17-VI /2023

3. Visi, Misi Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Puyut

Adapun visi dan misi sebagai berikut :

- a. Visi: Meningkatkan generasi muda Islam
- b. Misi: Berperan Aktif, cerdas, efektif, dan efisien untuk kemuliaan umat di semua lini kehidupan.

4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Puyut

Struktur organisasi sekolah merupakan suatu bagan, tatanan pada suatu lembaga, badan atau perkumpulan tertentu yang menjalankan jalannya organisasi. Struktur organisasi dalam suatu lembaga sangat penting keberadaanya. Karena dalam hal ini struktur organisasi akan mempermudah pelaksanaan program yang direncanakan, juga untuk menghindari adanya kesimpangsiuran dalam pelaksanaan tugas pesantren, sehingga tugas yang dibebankan kepada masing-masing personil dapat terlaksana kemudian mekanisme kerja dapat difahami dengan mudah. adapun struktur organisasi Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Puyut

Ponorogo sebagai berikut :

1. Ketua Pondok Pesantren Putra : Yusuf Aji Saputro
2. Ketua Pondok Pesantren Putri : Rofiatul Hanifah
3. Sekretaris Pesantren : Ifa Fitria
4. Bendahara Pesantren : Wahyu Firda Indriani
5. Bidang-bidang Pesantren

5. Keadaan Guru dan Santri PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo

Sumber daya manusia merupakan hal utama yang memiliki peran penting dalam lembaga pendidikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Straub dan Attner yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan hal terpenting karena memiliki bakat, keahlian dan pengetahuan yang dapat memberikan kontribusi kepada organisasi. Selain itu, menurut Nawawi, sumber daya manusia merupakan aset lembaga pendidikan yang dapat memudahkan lembaga dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Begitupun dengan PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo yang memiliki guru dan santri yang berkomitmen dalam mendukung dan mencapai tujuan pesantren. Adapun data guru dan santri PP Sunan Kalijaga Puyut Ponorogo sebagai berikut:

Tabel 4.1 Data Guru PP Sunan Kalijaga Puyut

No	Nama	Mata Pelajaran
1	Dlofir Masruri	Tauhid
2	Abu Abbas	Fikih
3	Wildhan Nafi'i	Shorof
4	Muhammad Ridwan	Tajwid
5	Ahnan Fauzi	Tauhid
6	Moh. Noval Rikza	Nahwu
7	Kharis Taptozani	Nahwu
8	Muhammad Syukron Na'im	Tajwid

Tabel 4.2 Data Guru PP Sunan Kalijaga Puyut

No	Kelas	Jumlah
1	Kelas 1 Wustho	11 Santri
2	Kelas 2 Wustho	22 Santri
3	Kelas 3 Wustho	21 Santri
Total		54 Santri

6. Sarana dan Prasarana PP Sunan Kalijaga Puyut

Sarana dan prasarana adalah salah satu komponen yang menentukan keberhasilan proses pendidikan dan pengajaran. Dengan adanya sarana dan prasarana yang sesuai serta memadai, maka proses belajar mengajar akan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana PP Sunan Kalijaga Puyut

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Kondisi
1	Asrama Putra	2	Baik
2	Asrama Putri	2	Baik
3	Kantor	1	Baik
4	Kelas	4	Baik
5	Tempat Ibadah	1	Baik
6	Kamar Mandi	4	Baik
7	Tempat Parkir	2	Baik

B. Paparan Data

1. Perencanaan Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut

Pesantren merupakan tempat dimana seorang menimba dan mengkaji ilmu agama maupun pengetahuan umum. Di pesantren, santri dididik menjadi orang yang berakhlak baik, dididik menjadi orang yang berpengetahuan luas, berintegritas, berdaya bagi orang lain, dan mampu menjalin kehidupan sosio kultural. Maka dari itu PP Sunan Kalijaga Puyut siap mewujudkan santrinya untuk berperan aktif, cerdas, efektif, dan efisien untuk kemuliaan umat di semua lini kehidupan melalui proses manajemen program yang ada di pesantren. Hal ini juga disampaikan oleh Mirsa Yustina Abror selaku pengasuh pesantren :

Adanya program yang dibuat di pesantren mulai dari program mingguan sampai tahunan yang dimana program tersebut meliputi berbagai bidang dan dikelola langsung oleh pengurus yang merupakan santri tentunya akan meningkatkan skill santri khususnya skill kepemimpinan yang akan berguna di masyarakat kelak. Tentunya tetap berdasarkan pengawasan dari pengasuh pesantren.⁴⁵



Gambar 4.1 Program Pesantren

⁴⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode 01/W/19-VI /2023

Mencapai tujuan pesantren yakni bisa bermanfaat tidak hanya untuk santri melainkan untuk masyarakat bukan hal yang mudah, oleh karena itu dibutuhkan perencanaan yang baik dan benar sesuai keadaan santri dan lingkungan pesantren, dimana PP Sunan Kalijaga Puyut ini terhitung masih di masa awal perintisan. Proses perencanaan dimulai dari yang pertama yaitu menciptakan suasana iklim yang memungkinkan potensi santri itu berkembang. Titik acuannya adalah pengenalan bahwa setiap manusia memiliki potensi (daya) yang dapat dikembangkan. Kedua, memperkuat potensi atau daya yang dimiliki oleh santri, dalam hal ini diperlukan langkah-langkah positif dan nyata. Di pesantren, santri tidak hanya diajarkan ilmu agama saja, akan tetapi santri juga mempelajari ilmu umum dan santri dibekali keterampilan hidup.

Menurut Rofiatul Hanifah selaku ketua pondok putri, bahwa :

Perencanaan program di pesantren pada awalnya adalah dengan melihat apa yang dibutuhkan mahasiswa. Ketika kepengurusan kami, Sebagian besar mahasiswa ketika di kampus tidak mengikuti kegiatan yang dimana telah diwadahi oleh beberapa organisasi intra maupun ekstra. Ada juga mahasiswa yang hanya mengikuti kegiatan di awal saja dan berakhir selesai di tengah kepengurusan. Berangkat dari permasalahan tersebut, maka di kepengurusan kami mencoba merencanakan program dimana bisa meningkatkan skill mahasiswa yang tentunya berguna kelak di masyarakat.⁴⁶

Perencanaan program yang akan diimplementasikan di pesantren yang baru berdiri pada akhir 2017 ini juga melihat dan

⁴⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode 03/W/25-VI /2023

belajar dari program yang telah terlaksana di pesantren lain di wilayah ponorogo dan sekitarnya. Dengan mencari referensi di pesantren lain, tentunya hal tersebut bisa memberikan gambaran bagaimana cara merencanakan program pesantren. Hal ini disampaikan oleh Rofiatul Hanifah selaku ketua pondok putri, yaitu :

Yang jelas, mencari referensi dari pesantren lainnya adalah langkah awal merencanakan program yang akan dijalankan di pesantren kami. Kita pelajari dahulu, dan kita pilih mana yang sesuai dan mana yang belum sesuai.⁴⁷

Perencanaan program di PP Sunan Kalijaga Puyut dibagi dalam beberapa bidang yakni meliputi bidang kegiatan, bidang Pendidikan, bidang media dan penyiaran, bidang sarana dan prasarana, bidang kebersihan, dan bidang keamanan. Dimana setiap bidang mempunyai cabang program sebagai berikut :

- a. Bidang Kegiatan, dalam bidang ini ada beberapa program yang dibuat diantaranya meliputi membuat jadwal maulid al barjanzi, membuat jadwal maulid simtuduror, membuat jadwal muhadhoroh, membuat jadwal ikut dalam kegiatan masyarakat sekitar pondok, membuat jadwal ziarah makam auliya' ponorogo, mengkoordinasi kegiatan burdah, diba', manakib, dan istighisah setiap malam sabtu, mengkoordinasi kegiatan PHBI seperti HUT RI, hari santri, peringatan Maulid Nabi dan Isra' Mi'raj, dan controlling persiapan evaluasi guru pondok

⁴⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode 03/W/25-VI /2023

- b. Bidang Pendidikan, dalam bidang ini ada beberapa program yang dibuat diantaranya meliputi mengoordinasi kegiatan mengaji Al Qur'an, melakukan ketertiban presensi kehadiran santri dan guru, mentakzir santri yang melanggar aturan, memberikan surat izin diniyah, menjaga dan merawat stock kitab, mengatur dan memastikan adzan tepat waktu, memastikan masuk madin tepat waktu, mengkoordinasi ziarah makam auliya' ponorogo dan luar ponorogo, melakukan rekapitulasi presensi saat diniyah dan mengaji al Qur'an, mengkoordinasi kegiatan ibadah amaliyah
- c. Bidang Media Dan Penyiaran, dalam bidang ini ada beberapa program yang dibuat diantaranya meliputi live streaming ngaji wekton padi dan ba'da maghrib, melakukan dokumentasi setiap kegiatan pesantren, membuat konten di akun media sosial pesantren, membuat kalender pesantren, ikut berpartisipasi dalam Media Pondok Jawa Timur.
- d. Bidang Sarana dan Prasarana, dalam bidang ini ada beberapa program yang dibuat diantaranya meliputi melakukan perawatan peralatan dan menyiapkan segala kebutuhan acara pesantren.
- e. Bidang Kebersihan, dalam bidang ini ada beberapa program yang dibuat diantaranya meliputi membuat jadwal piket harian, ro'an, mengumpulkan botol bekas.

- f. Bidang Keamanan, dalam bidang ini ada beberapa program yang dibuat diantaranya meliputi penertiban dan pengawasan sholat jama'ah, penertiban dan pengawasan kegiatan pesantren, rekapitulasi takziran dan pelaporan ke pangsuh pondok.

Pemaparan berbagi perencanaan program tersebut berdasarkan informasi dari Rofiatul Hanifah selaku ketua pondok putri, bahwa :

Program yang direncanakan di awal kepengurusan ini dibagi ke beberapa bidang agar mudah dalam prosen pelaksanaannya nanti. Bidang yang ada dalam perencanaan program pesantren antara lain meliputi bidang kegiatan, bidang pendidikan, bidang media, bidang sarpras, bidang kebersihan, dan bidang keamanan. Dan proghram tersebut ada yang berjalan tahunan, bulanan, mingguan, dan event tertentu.⁴⁸



Gambar 4.2 Ziarah Makam Auliya'

Proses perencanaan program yang ada di pesantren ini tidak hanya dikelola oleh pangsuh pondok saja melainkan juga melibatkan semua elemen mulai dari santri, pangsuh, dan pengawas. Sistem perencanaan program ini dimulai dengan rapat internal santri dimana setiap koordinator divisi akan dikumpulkan dan membahas mengenai progam kerja masing-maing. Setelah itu, hasil dari rapat interal santri

⁴⁸Lihat Transkrip Wawancara Kode 03/W/25-VI /2023

akan naik di rapat internal pengurus pondok, setelah melalui pemilahan program kerja nantinya akan dirapatkan kembali bersama pengasuh dan pengawas pesantren. Hal ini disampaikan juga oleh Rofiatul Hanifah selaku ketua pondok putri, yaitu :

Perencanaan program ini melibatkan semua elemen, jadi nanti akan diadakan rapat per divisi dahulu setelah itu akan diadakan rapat bersama pengurus yang dipimpin oleh ketua, setelah terbentuk rapi berupa file maka akan dirapatkan bersama pengasuh pondok untuk setelahnya di fix kan mejadi program pesantren.⁴⁹

Adanya pelibatan beberapa elemen tersebut dapat meningkatkan rasa kepercayaan dan komitmen par santri dalam menjalankan amanah dari pengasuh pondok.

2. Pelaksanaan Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut

Dalam manajemen program pesantren, setelah melakukan tahap perencanaan, maka tahap selanjutnya adalah melakukan pelaksanaan dari program yang telah direncanakan oleh pengurus pesantren dimana dikoordinir oleh ketua pondok. Dalam proses pelaksanaan ini, ternyata ada beberapa program yang tidak berjalan sesuai perencanaan awal. Hal ini disampaikan oleh Yusuf Aji Saputro selaku ketua pondok, yaitu:

Terkait program pesantren tetap berjalan dan terus diusahakan agar berjalan. Namun, dalam tahapan dan prosesnya tetap ada kendala. Tidak semua program mengalaih kendala, hanya beberapa dari banyaknya program pesantren.⁵⁰

⁴⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode 03/W/25-VI /2023

⁵⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode 02/W/17-VI /2023

Berjalan atau tidaknya program pesantren sesuai perencanaan di awal juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, yakni faktor pendukung dan faktor penghambat. Yang menjadi faktor pendukung dalam berjalannya program pesantren adalah adanya pemantauan dari pengasuh pondok, jadi setiap program yang akan dijalankan pastinya harus tetap melalui izin pengasuh terlebih dahulu. Dan yang menjadi faktor utama penghambat tidak berjalannya program pesantren adalah kurangnya kekuatan dan kekompakkan anggota dan Co per divisi dalam menggerakkan santri untuk mengikuti program yang telah dijalankan. Hal ini juga disampaikan oleh Yusuf Aji Saputro, yaitu :

Yang jelas faktor pendukungnya adalah adanya pemantauan dari ketua pondok dan pengevaluasian dari ndalem yakni abah dan ibuk pondok. Dan yang menjadi faktor penghambatnya adalah bagaimana terkait kekuatan dan kekompakkan dari per divisi. Kebanyakan penghambatnya adalah dari masing-masing anggota divisi, kurangnya kesadaran akan tugasnya.⁵¹

Sebagai ketua pondok yang bertugas mengkoordinir anggota serta memantau penuh, dan menggerakkan teman sesama santri agar mau ikut menjalankan program pesantren, maka dalam hal ini dibutuhkan cara agar anggota atau santri yang lain mau untuk mengikuti dan menjalankan program yang ada. Yusuf Aji menyampaikan bahwa :

Dari saya sendiri dengan cara mengkoordinir Co per divisi, bagaimana dia menggerakkan anggota divisinya, setelah itu

⁵¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode 02/W/17-VI /2023

langkah saya adalah dengan pemantauan secara penuh kepada semua santri apakah ikut atau tidak dan apa alasannya.

Dalam berjalannya pelaksanaan program tersebut, ada kalanya dibutuhkan penyiapan problem solving sebagai ketua pondok dalam menangani santri yang melakukan pelanggaran terhadap program pesantren. Bisa jadi, ketidaksinkronan antara program yang dijalankan dengan kondisi santri mempengaruhi minat santri dalam menjalankan program yang ada. Hal ini disampaikan oleh Yusuf Aji selaku ketua pondok, bahwa :

Sebagai ketua pondok, sayang langsung terjun ke lapangan. Bagaimana pelaksanaan program tersebut, baik atau belum, apa yang kurang dari pelaksanaan program itu. Adanya kendala nanti akan saya berikan saran dan dirembuk bersama secara cepat agar problem yang kelihatannya kecil tidak berlarut-larut menjadi problem yang besar.⁵²

Berbicara mengenai pelaksanaan program pesantren, agar program berjalan dengan baik maka diperlukan kunci agar sebuah tim atau divisi mampu untuk menjalankan program yang telah dibuat. Hal utama yang bisa dilakukan adalah adanya tekad yang kuat dari masing-masing Co divisi dalam menggerakkan anggotanya untuk menjalankan program dengan sebaik mungkin. Hal ini disampaikan oleh Yusuf Aji sebagai ketua pondok, yaitu :

Saya menggerakkan cukup dari Co per divisi terlebih dahulu, bagaimana Co tersebut bisa merayu atau mengajak anggotanya, dan harus peka tanpa dievaluasi oleh yang lain. Dan pertimbangan dalam memilih Co ini sangat berpengaruh. Pertimbangannya adalah bagaimana personality santri tersebut, bagaimana

⁵² Lihat Transkrip Wawancara Kode 02/W/17-VI /2023

kesehariannya, dan bagaimana cara dia bersikap di dalam maupun di luar pondok. Karena santri akan kelihatan bagaimana personalitynya ketika sudah ada kurang lebih satu tahun di pondok, tentunya dengan pemantauan dari santri lama dan pengasuh pondok juga.⁵³

Konsistensi setiap santri dalam menjalankan program pesantren juga bisa menjadi faktor penghambat berjalannya sebuah program pesantren atau tidak. Santri PP Sunana Kalijaga Puyut yang berstatus mahasiswa juga memiliki beberapa kegiatan di kampus, mengikuti kegiatan intra maupun ekstra, dikarenakan jadwal yang kurang sinkron, dan santri yang merasa lelah karena sudah memiliki agenda di kampus menjadi penyebab tidak konsistensinya melakukan program di pesantren. Hal ini disampaikan Rofiatul Hanifah selaku ketua pondok putri :

Untuk faktor penghambat adalah konsistensi setiap santri yang mana pastinya santri punya kegiatan di luar pondok juga, jadi setiap berjalannya program kadang tidak bisa diikuti full oleh seluruh santri pondok. Untuk faktor pendukungnya adalah adanya pemantauan dan dukungan dari pengasuh pondok.⁵⁴

Manajemen waktu yang kurang baik juga akan mempengaruhi bagaimana santri harus bersikap dalam membagi agenda, mana yang lebih prioritas dan mana yang bisa ditinggalkan sebentar. Selain itu, melawan sifat malas yang tertanam pada diri santri dalam ikut serta aktif menjalankan program pesantren adalah sebuah tantangan. Hal ini

⁵³ Lihat Transkrip Wawancara Kode 02/W/17-VI /2023

⁵⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode 03/W/25-VI /2023

disampaikan oleh Tyas Tari Suwarno salah satu santri PP Sunan

Kalijaga Puyut yaitu :

Ada beberapa yang menjadi hambatan, yang pertama sifat malas, rasa capek karena selain banyaknya program yang ada disisi lain pun saya juga mahasiswa yang memiliki kegiatan di kampus, jadi agak menjadi beban ketika belum bisa mengatur waktu dengan baik.⁵⁵

Hal lain yang menyebabkan kurang berjalannya suatu program pesantren dengan baik juga karena santri yang mudah terdistraksi dengan keadaan baik dari dirinya sendiri atau lingkungan luar. Adanya problematika yang dirasakan oleh setiap individu sehingga menyebabkan fokus terbelah akan menjadi faktor utama bagaimana dia bersikap ketika dihadapkan dengan berbagai program di pesantren. Hal ini disampaikan oleh Fitri Annas Sholihah, santri PP Sunan Kalijaga Puyut, bahwa :

Hambatan yang paling dirasakan adalah sulitnya konsistensi, selain itu juga ada saja hal yang ikut mendistraksi sehingga salah menempatkan prioritas. Adanya problematika setiap individu baik di dalam pondok atau di luar pondok juga bisa menjadi hambatan.⁵⁶

Dari berbagai paparan di atas, bisa disimpulkan bahwa faktor pendukung seperti pemantauan penuh dari pengasuh pesantren serta saran dan masukan dari pengasuh maupun pengurus lainnya akan menjadikan kekuatan bagi koordinator program dan juga santri dalam menjalankan program pesantren.

⁵⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode 04/W/25-VI /2023

⁵⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode 05/W/25-VI /2023

3. Implementasi Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut

Mempunyai skill kepemimpinan yang baik adalah sebuah tujuan diadakannya berbagai program pesantren. Hal ini dikarenakan ketika santri sudah keluar dari pesantren diharapkan bisa mengamalkan atau mengimplementasikan apa yang sudah dipelajari selama di pesantren. Mulai dari ilmu agama hingga ilmu sosial, karena nantinya santri akan turun langsung dalam bermasyarakat. Dalam menjalankan program pesantren, bentuk kepemimpinan ketua pondok dalam mengkoordinir anggota setiap divisi sangat berpengaruh.

Bagaimana cara ketua pondok dalam menangani problematika di lapangan. Jadi, kepemimpinan ini merupakan salah satu faktor penentu dan terpenting dalam suatu organisasi. Suatu organisasi akan berjalan dengan baik, apabila kepemimpinan mempunyai rasa tanggungjawab yang tinggi. Rasa tanggung jawab seorang pemimpin merupakan salah satu karakter dari kepemimpinan ideal. Tapi tidak kalah penting, seorang pemimpin harus memiliki 8 karakter kepemimpinan yakni cerdas, bertanggung jawab, jujur, dapat dipercaya, inisiatif, konsisten, tegas, dan adil agar senantiasa dapat memilih mana yang baik dan memecahkan suatu masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnya.

Karakter yang pertama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin atau dalam hal ini adalah ketua pondok yaitu karakter

berpikir secara cerdas. Cerdas dalam membagi tingkatan prioritas ketika dihadapkan dalam agenda yang waktunya sama. Karena, apabila ketua pondok tidak bisa memilih mana yang lebih penting, mana yang bisa didahulukan, mana yang bisa diakhirkan dulu maka berjalannya kepengurusan akan banyak sekali ditemui kendala. Hal ini disampaikan oleh Yusuf Aji Saputro selaku ketua PP Sunan Kalijaga Puyut, yaitu :

Tergantung skala prioritas, apabila acara tersebut tidak bisa berjalan tanpa adanya saya, maka saya akan memilih untuk datang ke acara tersebut. Jadi dipertimbangkan plus minus nya seperti apa.⁵⁷

Karakter kepemimpinan yang kedua adalah bertanggung jawab, dalam hal ini ketika diamanahi tugas oleh pengasuh pondok sikap ketua dalam merespon sampai menjalankan amanah tersebut bisa menentukan apakah ia memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atau sebaliknya. Seberat apapun amanah yang diberikan, jika ketua memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi maka ia akan mencari cara agar amanah bisa terselesaikan dengan baik. Hal ini disampaikan oleh Yusuf Aji Saputro, bahwa :

Apapun tugas dari pengasuh, tetap saya lakukan semampu saya terlebih dahulu. Apabila mentok tidak bisa untuk dilanjutkan, maka nanti saya akan meminta saran dari anggota lain, minta kebijakan dan bisa juga dikerjakan secara bersamaan. Kalau dari saya pribadi sebagai ketua pondok, ketika sudah diamanahi demikian, maka saya telah dipandang lebih untuk menjalankan amanah tersebut, dan saya akan terus berusaha agar layak dengan amanah tersebut. Namun, disisi lain saya tetap harus merendah, tidak merasa paling bisa, peran saya disini sebagai jembatan

⁵⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode 02/W/17-VI /2023

antara perintah pengasuh dan diteruskan serta sama-sama dikerjakan bersama anggota yang lain.⁵⁸

Kejujuran dan dapat dipercaya adalah karakter yang tidak bisa dipisahkan, dalam hal ini sangat berkaitan. Ketua yang memiliki karakter jujur akan kemampuan yang dimiliki serta bisa mempercayakan tugas kepada anggota lain akan lebih mudah dalam mengkoordinir dan menggerakkan anggotanya. Hal ini disampaikan oleh Yusuf Aji Saputro selaku ketua, bahwa :

Cara membangun kepercayaan santri lain adalah dengan melaksanakan program yang telah direncanakan di awal, bisa meredam sifat egoisme yang apa-apa bisa dikerjakan sendiri, melainkan harus memberi ruang kepada anggota atau santri lain untuk dilibatkan dalam menjalankan program pesantren.

Dalam proses menjalankan kepemimpinan, untuk menggerakkan anggota melaksanakan program pesantren, pastinya juga dihadapkan dengan berbagai pilihan yang mengharuskan ketua mempunyai pemikiran atau problem solving yang inisiatif. Hal ini bisa terlihat dari apa yang disampaikan Yusuf Aji Saputro :

Pernah, jadi ketika menjalankan tugas sebagai mahasiswa yakni tugas mengerjakan skripsi, saya harus membagi waktu antara peran saya sebagai mahasiswa, sebagai santri, dan sebagai ketua pondok. Dimana ketika itu, pondok sedang menjalankan proses pembangunan asrama yang mana saya harus terlibat didalamnya, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan. Saya harus ikut rapat berkali-kali serta turun lapangan saat pembangunan. Oleh karena itu, saya tetap menjalankan keduanya namun lebih mendahulukan amanah pondok walaupun pada akhirnya tugas mahasiswa saya yakni menyelesaikan skripsi harus tertunda satu semester.⁵⁹

⁵⁸ Lihat Transkrip Wawancara Kode 02/W/17-VI /2023

⁵⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode 02/W/17-VI /2023

Karakter yang konsisten dalam menjalankan amanah kepengurusan dan tegas dalam bertindak ketika ada anggota atau santri yang tidak sejalan juga sangat diperlukan. Hal ini bisa terlihat dari jawaban yang diutarakan Yusuf Aji Saputro, bahwa :

Yang paling utama adalah harus sabar, karena tidak semua orang harus menyukai kita. Selanjutnya, sebagai ketua harus tetap komitmen dan profesional. Apabila menjumpai hal tersebut, saya akan terbuka dan membuka ruang untuk anggota lain mengutarakan bagaimana rasa ketidaksukaan atau ketidakpuasan atas kepemimpinan saya, karena dengan keterbukaan maka akan diketahui mana yang pas dan yang kurang pas hingga bisa saling instropeksi diri demi kebaikan dan kelancaran dalam menjalankan program kepengurusan.

Karakter kepemimpinan yang juga harus dimiliki oleh seorang ketua pondok yakni adil. Baik adil terhadap diri sendiri maupun anggota lainnya. Adil terhadap diri sendiri dalam hal ini adalah selalu melakukan refleksi diri atau introspeksi dengan tujuan membenahi apa yang kurang dalam menjalankan kepengurusan. Sedangkan adil terhadap anggota lainnya yaitu bagaimana cara bersikap agar anggota lain juga memiliki ruang dalam berpendapat dan ikut serta dalam melaksanakan program pesantren. Hal ini disampaikan oleh Yusuf Aji Saputro yaitu :

Refleksi terhadap diri sendiri sebagai individu atau sebagai ketua pondok itu adalah hal yang harus dilakukan. Apakah strategi saya sudah tepat, dimana yang kurang dan lebih, dan selama kepengurusan saya apakah yang sering dipermasalahkan dan menjadi hambatan kepengurusan. Itu semua sering saya lakukan, pun setelah itu tetap meminta saran sari pengurus lain dan juga pengasuh pondok. Pemimpin yang adil adalah pemimpin yang bijaksana dalam menangani segala problematika di dalam

kepengurusan, yang bisa mengambil jalan tengah dengan cara yang tepat dan cepat.⁶⁰

C. Pembahasan

1. Analisis Perencanaan Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut

George R. Terry menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.⁶¹ Nana Sudjana menyatakan bahwa manajemen adalah suatu bentuk kepemimpinan dan keterampilan untuk melakukan kegiatan baik bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.⁶²

Sementara itu, Nanang Fatah mendefinisikan manajemen sebagai sistem yang dimana setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan, dengan mengaitkan proses yang dihubungkan dengan aspek organisasi dan aspek yang lain,

⁶⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode 02/W/17-VI/2023

⁶¹ Adrian Sakti, Sofia Pangemanan, dan Neni Kumayas. "Manajemen Pemerintahan dalam Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Poso (Suatu Studi Di Dinas Pariwisata Kabupaten Poso)." *Jurnal Eksekutif*, 2019, 3.

⁶² Nursyaidah, Nursyaidah. "Manajemen dan Kepemimpinan." *Darul Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan dan Keislaman* Vol. 2 No. 2, 2014

serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan yang diinginkan.⁶³

James A F Stoner mengartikan bahwa manajemen adalah langkah atau proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian pimpinan, pengendalian dari suatu usaha dari penggunaan sumber-sumber daya organisatoris untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Istilah manajemen juga telah diartikan oleh kalangan dari berbagai perspektif yang berbeda-beda. Ada yang mengartikan pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, ketatapengurusan, administrasi dan sebagainya. Pemahaman dan pemaknaan ini bisa terjadi karena pemikiran mereka dipengaruhi oleh beberapa hal seperti latar belakang profesi dan pendidikannya yang berbeda-beda.⁶⁴

Pemaparan teori diatas senada dengan hasil wawancara dengan pengasuh pesantren, bahwa mengenai manajemen yang ada di sebuah lembaga harus melewati serangkaian proses yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap dampak yang diberikan di pesantren. Setiap fungsi dari majamen selalu berkesinambungan satu dengan yang lainnya.

⁶³ Nurul Hidayah, *Manajemen Strategik Kepala SMK-N Palangka Raya dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*. Diss. IAIN Palangka Raya, 2015.

⁶⁴ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 1.

Perencanaan merupakan langkah awal sebelum melaksanakan fungsi- fungsi manajemen lainnya adalah menetapkan pekerjaan yang harus di laksanakan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang digariskan oleh lembaga/ organisasi.⁶⁵ Sedangkan Husaini Usman berpendapat, perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang telah di tentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu (masa yang akan datang) dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Senada dengan Husain, Malayu S.P. Hasibuan berpendapat bahwa perencanaan adalah sejumlah keputusan mengenai keinginan dan berisi pedoman pelaksanaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan itu.

Teori perencanaan tersebut juga sesuai dengan latar belakang proses perencanaan program yang ada di pesantren seperti yang dipaparkan oleh Rofiatul Hanifah bahwa dalam pembuatan program pesantren perlu dilihat terlebih dahulu apa yang sekiranya dibutuhkan oleh santri, kegiatan apa yang berguna untuk santri Ketika berada di pondok dan juga setelah keluar dari pondok.

Perencanaan adalah fungsi yang sangat penting yang bukan hanya tugas seorang pemimpin tetapi juga harus melibatkan setiap elemen pesantren yang bertujuan menentukan apa yang harus

⁶⁵ George R. Terry, Guide to Managenent, terj. J. Smith DFM., *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 17.

dikerjakan dan bagaimana cara mencapainya. Dalam proses perencanaan ini tidak hanya dikelola oleh pengurus pondok saja melainkan juga melibatkan pengasuh dan juga santri PP Sunan Kalijaga Puyut.

Pengalokasian program pesantren ini awalnya akan dibagi menjadi beberapa divisi agar sesuai dengan jobdesk masing-masing divisi. Selain itu, program yang dibuat oleh setiap bidang divisi juga lebih mudah untuk dipantau ketua pondok melalui koordinator divisi setiap bidang. Proses perencanaan program pesantren dimulai dari rapat per bidang divisi, dalam rapat tersebut akan dibuat program apa saja yang layak untuk santri PP Sunan Kalijaga Puyut, setelah selesai melakukan rapat setiap divisi maka selanjutnya akan diadakan rapat bersama pengurus pesantren untuk dipertimbangkan mana program yang bisa dilanjutkan dan mana yang belum bisa untuk dilaksanakan.

2. Analisis Pelaksanaan Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut

Proses manajemen selanjutnya setelah selesai melakukan perencanaan adalah melakukan pelaksanaan. Pelaksanaan menjadi tolak ukur apakah program yang telah direncanakan bisa berjalan dengan baik atau tidak. Dalam hal ini ada 2 faktor yang bisa mempengaruhi keberhasilan suatu program pesantren, yakni faktor pendukung dan faktor penghambat. Mengetahui dengan

benar apa saja faktor pendukung dan penghambat proses pelaksanaan program pesantren akan menambah kemampuan seseorang dalam menjalankan program secara efektif dan efisien.⁶⁶

Diantara faktor pendukung proses berjalannya pelaksanaan program pesantren adalah yang pertama yaitu pemantauan penuh dari pengasuh pondok. Pemantauan menjadi salah satu faktor pendukung dikarenakan bisa diartikan sebagai bentuk tindak pengawasan pengasuh pondok terhadap kepengurusan santri dan program yang dijalankan. Adanya pemantauan juga menjadikan santri merasa mempunyai tanggung jawab dengan program yang ada di pesantren.

Selain pemantauan penuh dari pengasuh pesantren, adanya rapat atau evaluasi rutin yang diadakan setiap bulan dan 3 bulan sekali menjadi poin penting berpengaruhnya keberhasilan program pesantren. Dengan adanya rapat bersama baik internal santri maupun bersama pengasuh mejadikan koneksi atau hubungan antara pengasuh, pengurus, dan santri menjadi lebih erat sehingga rasa komitmen dalam menjalankan program pesantren bisa lebih meningkat. Hal ini juga seperti yang disampaikan ketua pondok bahwa pemantauan penuh pengasuh dan rasa kebersamaan yang timbul di pesantren bisa menjadikan keberhasilan berjalannya program.

⁶⁶ Abichandra, *The Power Talk Body Language* (Yogyakarta: Araska, 2021), 186.

Dalam proses pelaksanaan program pesantren yang bisa meningkatkan karakter kepemimpinan santri, hal ini bisa dilakukan dengan cara membiasakan diri untuk berperilaku seperti yang diharapkan, akhirnya akan terbentuklah perilaku tersebut. Cara ini didasarkan atas teori belajar kondisioning baik yang dikemukakan oleh Pavlov maupun oleh Thorendike dan Skinner.⁶⁷

Pelaksanaan program pesantren ini dibagi menjadi beberapa bidang. Mulai dari bidang kegiatan, bidang pendidikan, bidang media, bidang sarana prasarana, bidang kesehatan, dan bidang keamanan. Selaras dengan teori diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan menerapkan teori kondisioning maka ada peranan penting dalam pengaruh lingkungan sekitar, bagaimana cara membentuk kebiasaan secara berulang-ulang, dan bagaimana respon yang terjadi setelahnya sesuai tujuan yang diharapkan.

3. Analisis Implementasi Program Pesantren Dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri di PP Sunan Kalijaga Puyut

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas tugas dari orang-orang dalam kelompok.⁶⁸ Kepemimpinan berarti melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau karyawan yang dipimpin. Handayaniingrat mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan kecakapan

⁶⁷ Joseph Murphy D.R.S, *Rahasia Kekuatan Pikiran Bawah Sadar* (Jakarta: 2002), 6.

⁶⁸ *Ibid.*, 114.

untuk menyakinkan orang-orang agar mengusahakan secara tegas tujuan- tujuannya dengan penuh semangat. Orang-orang atau bawahan tersebut akan melakukan tugasnya dengan dilakukan seorang pemimpin organisasi akan berhasil bila didukung oleh kemampuan mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam mencapai sasarannya.

John Pfiffner, mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasikan dan memberikan dorongan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁶⁹ Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu seni untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mengendalikan orang lain untuk bekerjasama mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan dalam suatu organisasi. Sangat jelas bahwa kepemimpinan merupakan peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin harus dapat melakukan sesuatu bagi anggota organisasi yang dipimpinnya.

Teori John Pfiffner tersebut juga selaras dengan yang dilakukan ketua PP Sunan Kalijaga Puyut dimana dalam menjalankan amanah dari pengasuh pondok untuk mengkoordinir santri yang lain dalam menjalankan program pesantren, ia memiliki cara tersendiri dalam kepengurusannya agar bisa menggerakkan anggota.

⁶⁹ Ibid., 513.

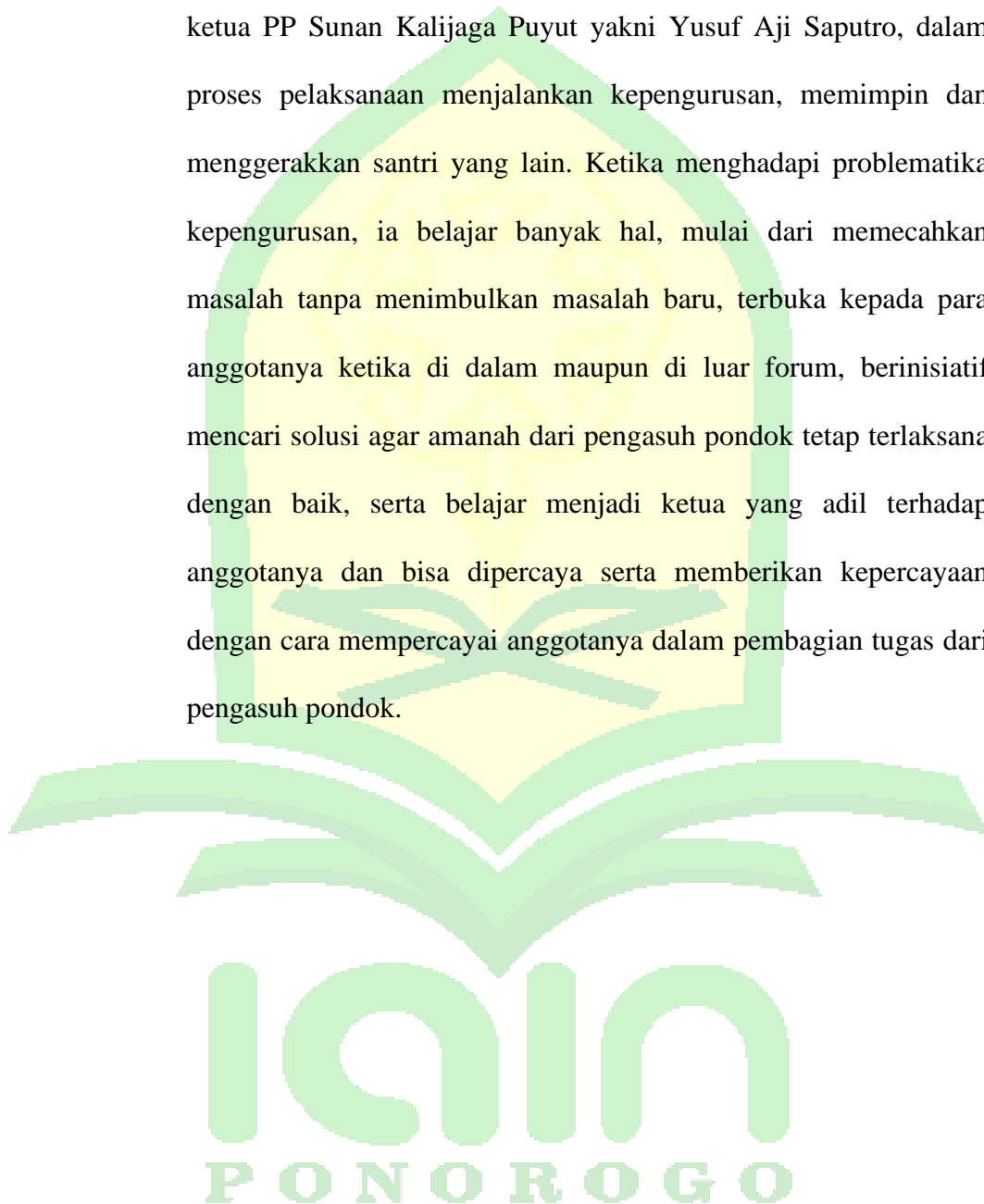
Adanya program pesantren yang terbagi dalam beberapa bidang ini bisa berdampak dalam peningkatan karakter kemandirian santri, baik dari sisi ketua pondok maupun dari santri PP Sunan Kalijaga Puyut. Hal ini dikarenakan, diadakannya program tersebut telah ditujukan secara langsung sebagai pelatihan atau bekal kelas Ketika santri sudah keluar dari pondok dan terjun ke masyarakat.

Menurut teori Husen Waedoloh, kepemimpinan ideal sedikitnya mempunyai 8 (delapan) karakter, yaitu cerdas, bertanggung jawab, jujur, dapat dipercaya, inisiatif, konsisten dan tegas, adil, dan lugas. Delapan karakter kepemimpinan ideal ini bisa diciptakan dengan pembiasaan kondisioning, yakni dengan cara pembiasaan dalam menjalankan aktivitas atau program pesantren sehingga respon santri ketika dihadapkan dengan masalah yang ditemui saat menjalankan program pesantren tersebut bisa membentuk karakter kepemimpinan.

Hal ini juga disampaikan oleh santri PP Sunan Kalijaga Puyut yaitu Tyas Tari Suwarno dan Fitri Annas Sholihah. Mereka mengatakan bahwa dengan adanya program pesantren yang bisa dikatakan cukup banyak, bisa melatih dirinya dalam hal manajemen waktu dan rasa tanggung jawab. Santri harus cerdas dalam membagi waktu sebagai mahasiswa di kampus dan sebagai santri di pesantren. Selain itu, bertanggung jawab atas apa yang

telah dipilih sejak awal yakni sebagai santri yang harus ngaji dan belajar melalui kegiatan pesantren adalah bentuk tirakat juga.

Membangun karakter kepemimpinan juga dirasakan oleh ketua PP Sunan Kalijaga Puyut yakni Yusuf Aji Saputro, dalam proses pelaksanaan menjalankan kepengurusan, memimpin dan menggerakkan santri yang lain. Ketika menghadapi problematika kepengurusan, ia belajar banyak hal, mulai dari memecahkan masalah tanpa menimbulkan masalah baru, terbuka kepada para anggotanya ketika di dalam maupun di luar forum, berinisiatif mencari solusi agar amanah dari pengasuh pondok tetap terlaksana dengan baik, serta belajar menjadi ketua yang adil terhadap anggotanya dan bisa dipercaya serta memberikan kepercayaan dengan cara mempercayai anggotanya dalam pembagian tugas dari pengasuh pondok.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan terhadap temuan hasil penelitian tentang manajemen program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut sebagai berikut :

1. Perencanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri meliputi : pada merencanakan program pesantren, dalam hal ini antara pengasuh pondok, pengurus pondok, dan santri ikut serta proses perencanaan program pesantren. Dimulai dari melihat bagaimana keadaan lingkungan pesantren, bagaimana kondisi santri, apa saja yang dibutuhkan pesantren Ketika menjadi santri dan saat keluar dari pesantren. Selain itu juga melihat bagaimana program yang ada di pesantren lainnya sebagai tolak ukur dalam perencanaan program pesantren. Beberapa program yang direncanakan meliputi program bidang kegiatan, pendidikan, media, sarana prasarana, kebersihan, dan keamanan.
2. Proses pelaksanaan program pesantren dalam meningkatkan karakter kepemimpinan santri di PP Sunan Kalijaga Puyut ini menggunakan metode kondisioning. Metode ini tepat digunakan di pesantren karena dengan adanya pembiasaan seperti mengikuti kegiatan pesantren dengan program yang ada dan dilaksanakan secara rutin dalam berbagai bidang yang ada seperti bidang kegiatan, bidang pendidikan, bidang sarana dan prasarana, bidang media, bidang kebersihan dan

bidang keamanan yang terbagi dalam waktu mingguan, bulanan, tahunan, bahkan di acara tertentu akan menjadikan atau meningkatkan karakter kepemimpinan santri. Dalam proses pelaksanaan ini, ada faktor pendukung dan penghambat yang bisa menentukan sukses atau tidaknya dalam menjalankan program pesantren. Faktor pendukung yang ditemukan dalam proses pelaksanaan program di PP Sunan Kalijaga Puyut ini adalah pemantauan penuh dari pengasuh pesantren terhadap kinerja yang dijalankan oleh pengurus pondok. Pemantauan dengan diadakannya rapat bersama, koordinasi dengan ketua pondok, dan juga adanya nasehat dari pengasuh pondok menjadikan santri lebih bisa bergerak cepat dan komitmen dalam mengikuti program pesantren. Sedangkan yang menjadi faktor penghambat berjalannya program pesantren adalah kurangnya kekompakan dan kekuatan tim di bidang divisi yang telah dibagi di proses perencanaan.

3. Implementasi program pesantren dalam meningkatkan karakter kemandirian santri juga terbukti setelah melalui proses manajemen, yakni proses perencanaan dan proses pelaksanaan. dengan adanya program pesantren yang bisa dikatakan cukup banyak, bisa melatih meningkatkan delapan karakter kepemimpinan yaitu cerdas, bertanggung jawab, jujur. Santri harus cerdas dalam membagi waktu sebagai mahasiswa di kampus dan sebagai santri di pesantren. Selain itu, bertanggung jawab atas apa yang telah dipilih sejak awal yakni sebagai santri yang harus ngaji dan belajar melalui kegiatan pesantren adalah bentuk tirakat juga.

B. Saran

1. Untuk Pengasuh Pesantren

Harapan untuk pengasuh pesantren agar tetap mempertahankan sistem pelibatan santri dalam menjalankan kepengurusan program yang ada. Selain itu, proses pemantauan pengasuh pesantren terhadap kinerja pengurus yang dimana dari santri PP Sunan Kalijaga Puyut sendiri adalah bentuk dukungan yang tepat karenan telah memberikan ruang santri dalam belajar dan juga memberikan kepercayaan sepenuhnya terhadap santri.

2. Untuk Santri

Harapan untuk santri agar terus bersinergi dan bersemangat dalam menjalankan amanah pesantren. Selain itu, santri harus tetap belajar konsisten dalam mengikuti program yang ada sebagai bentuk tirakat dan terus belajar ilmu agama dan meningkatkan karakter kepemimpinan sebagai bekal terjun di masyarakat kelak.

3. Untuk Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan referensi atau rujukan dalam pengembangan penelitian selanjutnya.

Daftar Pustaka

- Abichandra. *The Power Talk Body Language*. Yogyakarta: Araska, 2021
- Adrian, Sakti. "Manajemen Pemerintahan Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Poso". *Jurnal Eksekutif*. 2019
- Amini, Izzat. "Nilai Islam Dalam Kepemimpinan Efektif Dan Aplikasinya Pada Lembaga Pendidikan Islam". *Maharot: Journal Of Islamic Education*, 2017, 1.1: 71-87.
- Arumsari, Nurul Rizka. "Penerapan Planning, Organizing, Actuating, Dan Controlling Di UPTD DIKPORA Kecamatan Jepara." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Kontemporer* 3.2 (2017).
- Astuti, Alim Witri. *Upaya Pengembangan Karakter Pemimpin Melalui Kegiatan Organisasi Pelajar Pondok Modern (Oppm) Di Pondok Pesantren Al-Anwar Ploso Pacitan*.
- Atabik, Ahmad. "Manajemen Pengelolaan Zakat Yang Efektif Di Era Kontemporer." *ZISWAF: Jurnal Zakat Dan Wakaf*, 2016, 2.1: 40-62.
- Berti, Izalia. *Peran Organisasi Pramuka Dalam Menumbuhkan Jiwa Kepemimpinan Pada Mahasiswa Di Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu*. 2022
- Fajri. *Pendidikan Karakter*. Jakarta: Asa-Prima Pustaka, 2012
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006
- HR. Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutni. Hadits ini dihasankan oleh al-Albani di dalam Shahihul Jami' no:3289
- Hasibuan, Malayu SP. *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, 2007.
- Hidayah, Nurul. *Manajemen Strategik Kepala SMK-N Palangka Raya Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, 2015
- Manajemen Kearsipan C. *Pengertian Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003
- Mulyono, Hardi. Kepemimpinan (Leadership) Berbasis Karakter Dalam Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perguruan Tinggi." *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora* 3.1 (2018): 290-297.
- Murphy, Joseph. *Rahasia Kekuatan Pikiran Bawah Sadar*. Jakarta : Spektrum, 2002
- Nursyaidah, Nursyaidah. "Manajemen Dan Kepemimpinan." *Darul Ilmi: Jurnal Ilmu Kependidikan Dan Keislaman* Vol. 2 No. 2, 2014
- Rachman, Ervin Aulia, Et Al. "Kepemimpinan Visioner Dalam Pendidikan Karakter." *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 9.2 (2023): 1024-1033
- Rachmawati, Imami Nur. "Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara." *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 2007, 35-40
- Raco, J. R. & Conny R. Semiawan. *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo, 2010
- Rahmawati, Salma Nur Azizah; SUPRIYANTO, Achmad. "Pentingnya Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Dalam Implemeentasi Manajemen Mutu Terpadu". *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*. 2020, 5.1: 1-9.
- Salimudin, Salimudin. *Dampak Restorasi Meiji Terhadap Nasionalisme Jepang 1868-1912*, 2022

- Setyaki, "Kepemimpinan (Leadership) Berkarakter Dalam Kemajuan Organisasi." Nusantara: *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8.3 (2021): 427-435
- Sidiq, Umar. *Manajemen Madrasah*. Ponorogo : CV Nata Karya, 2021
- Sidiq, Umar & Khoirussalim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo : CV Nata Karya, 2018
- Sidiq, Umar. "Kepemimpinan Dalam Islam". *Jurnal Dialogia* Vol. 12 No. 1 Juni 2014
- Sihotang A. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita, 2007
- Sista, Taufik Rizki. "Implementasi Manajemen Kurikulum Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Educan: Jurnal Pendidikan Islam*, 2017, 1.1.
- Siswanto, H.B. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- Sondang P, Siagian. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003
- Sugiyono. *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan RD*. Bandung: Alfabetha, 2015
- Suhadi "Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi." *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan* 6.3 (2020): 513-524.
- Terry, George R. *Guide To Management*, Terj. J. Smith DFM
- Waedoloh, Husen. Gaya Kepemimpinan Dan Karakteristik Pemimpin Yang Efektif." *Social, Humanities, And Educational Studies (SHES): Conference Series*. Vol. 5. No. 1.
- Yukl, Gary. *Leadership. Cases In Leadership* (3rd. Ed. Pp. 1-42). Thousand Oaks, CA: Sage, 2012.
- Yusuf, Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2017
- Yusutria, Yusutria. "Analisis Mutu Lembaga Pendidikan Berdasarkan Fungsi Manajemen Di Pondok Pesantren Thawalib Padang Sumatera Barat" *Ta Dib Jurnal Pendidikan Islam*. 2018, 7.2: 530-538.

