

**STRATEGI PEMBENTUKAN KARAKTER
KEPEMIMPINAN SANTRI
(STUDI PADA ORGANISASI PELAJAR PONDOK
MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2
PONOROGO)**

TESIS



OLEH :

ERNI KUNANTI NINGSIH

NIM 502200010

**PROGRAM MAGISTER
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2022**

**STRATEGI PEMBENTUKAN KARAKTER
KEPEMIMPINAN SANTRI
(STUDI PADA ORGANISASI PELAJAR PONDOK
MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2
PONOROGO)**

ABSTRAK

Pondok Modern Darussalam Gontor telah melahirkan banyak alumni yang berkiprah di masyarakat dan menjadi pemimpin yang mempersatukan umat. Salah satu visi Gontor adalah mencetak kader-kader pemimpin umat yang berjiwa tangguh, militan, bermoral Islami, dan bepengetahuan luas melalui proses latihan, pendidikan serta pembinaan dengan moto siap memimpin dan siap dipimpin. Gontor memiliki kiat-kiat dan metode tersendiri dalam mendidik para santrinya agar memiliki jiwa kepemimpinan. Salah satunya adalah melalui Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) yang memiliki peran dan tanggung jawab yang sangat penting sebagai tangan kanan pimpinan pondok dalam memimpin, mengatur, mengontrol, mengorganisir jalannya peraturan di Pondok Modern Darussalam Gontor.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Data dikumpulkan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan analisis interaktif model Miles dan Huberman; reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) menganalisis konsep pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo, 2) menganalisis strategi implementasi konsep pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern

Darussalam Gontor kampus 2 Ponorogo, dan 3) menganalisis implikasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 Ponorogo.

Penelitian ini menghasilkan temuan: 1) konsep pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM terdiri dari pengarahan sebelum menjadi pengurus, seminar tentang kepemimpinan, dan mengadakan majelis ilmu bagi pengurus baru. 2) implementasi pembentukan karakter pemimpin dilakukan dengan mengaplikasikan keteladanan, penciptaan lingkungan, pengarahan, penugasan, dan pembiasaan. 3) sebagai hasil dari implementasi strategi ini adalah tertanamnya 14 karakteristik pemimpin Gontor.



STRATEGY FOR FORMING STUDENT LEADERSHIP CHARACTERS (STUDY ON STUDENT ORGANIZATION OF PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR CAMPUS 2 PONOROGO).

ABSTRACT

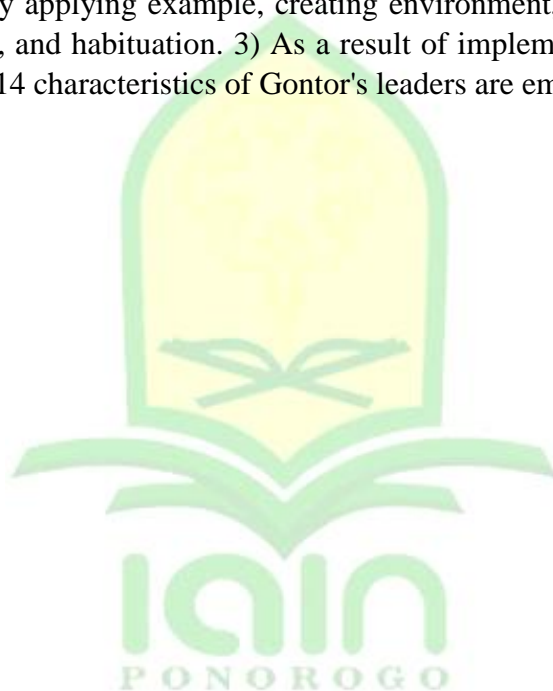
Pondok Modern Darussalam Gontor has produced many alumni who take part in the community and become leaders who unite the people. One of Gontor's visions is to produce cadres of ummah leaders who are tough, militant, morally Islamic, and knowledgeable through the process of training, education and coaching with the motto ready to lead and ready to be led. Gontor has his own tips and methods in educating his students to have a leadership spirit. One of them is through the Modern Boarding School Student Organization (OPPM) which has a very important role and responsibility as the right hand of the boarding school leader in leading, regulating, controlling, and organizing the running of the regulations at Pondok Modern Darussalam Gontor.

This research uses a qualitative approach with the type of case study research. Data were collected using interview, observation, and documentation techniques. Meanwhile, the data analysis used an interactive analysis of the Miles and Huberman model; data reduction, data presentation, verification and conclusion drawing.

This study aims to: 1) analyze the concept of forming a leader character for the OPPM board at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 2 Ponorogo, 2) analyze the implementation strategy of the concept of forming a leader character on the OPPM board at Pondok Modern Darussalam Gontor campus 2 Ponorogo, and 3) analyze the implications

the formation of leader character in OPPM management at Pondok Modern Darussalam Gontor campus 2 Ponorogo.

This study resulted in the findings: 1) the concept of forming a leader's character in the OPPM board consisted of briefing before becoming an administrator, seminars on leadership, and holding a scientific assembly for new administrators. 2) implementation of leader character formation is done by applying example, creating environment, directing, assigning, and habituation. 3) As a result of implementing this strategy, 14 characteristics of Gontor's leaders are embedded.



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah Melalui Pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh “**ERNI KUNANTI NINGSIH**”, NIM **502200010**, dengan judul “**STRATEGI PEMBENTUKAN KARAKTER KEPEMIMPINAN SANTRI (STUDI PADA ORGANISASI PELAJAR PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2 PONOROGO)**”, maka tesis ini dipandang layak untuk diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munaqosah Tesis.

Ponorogo, 25 Oktober 2022
Pembimbing



Nur Kolis, S.Ag., M.Ag., Ph.D.
NIP 197106231998031002


PONOROGO



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iaiponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

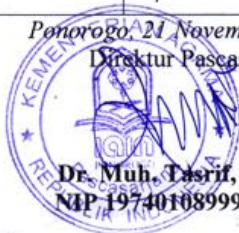
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Erni Kunanti Ningsih, NIM 502200010** dengan judul: **“Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri (Pada Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo)”**, telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munaqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Selasa, tanggal 15 November 2022** dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1	Dr. Elfi Yuliani Rochmah, M.Pd.I NIP 197207091998032004 Ketua Sidang		21/11/2022
2	Dr. Sugiyar, M.Pd.I NIP 197402092006041001 Penguji Utama		21/11/2022
3	Nur Kolis, S.Ag., M.Ag., Ph.D NIP 197106231998031002 Anggota Penguji		21/11/2022

Ponorogo, 21 November 2022
Direktur Pascasarjana,



Dr. Muh. Tasrif, M. Ag.
NIP 19740108999031001

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Erni Kunanti Ningsih
Nim : 502200010
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : PROGRAM MAGISTER PRODI MANAJEMEN
PENDIDIKAN ISLA STRATEGI PEMBENTUKAN
KARAKTER KEPEMIMPINAN SANTRI (STUDI PADA
ORGANISASI PELAJAR PONDOK MODERN
DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2 PONOROGO

Menyatakan bahwa naskah skripsi 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 penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 21 November 202



Erni Kunanti Ningsi

Nim:502200010

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya Erni Kunanti Ningsih NIM 502200010, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul “Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri (Studi pada Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo)” ini merupakan hasil karya mandiri yang di usahakan dari kerja-kerja ilmiah sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari di temukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 25 Oktober 2022
Penulis



Erni Kunanti Ningsih
NIM 502200010

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam aspek kehidupan kepemimpinan mempunyai peran penting dan strategis, karena kepemimpinan pada hakekatnya adalah suatu kehidupan yang mempengaruhi kehidupan lain. Kepemimpinan sebagai etos kerja yang dilandasi pada pengabdian dan tanggung jawab, etos kerja yang peduli pada prinsip keadilan dan kebenaran, etos kerja yang memperhatikan kepentingan yang dipimpin. Dalam kehidupan suatu kelompok baik didalam keluarga, organisasi, maupun negara, tentu terdapat seseorang yang berpengaruh diantara yang lainnya, maka orang itu disebut sebagai pemimpin. Pada mulanya teori awal tentang sifat kepemimpinan pada zaman Yunani kuno menyebutkan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibentuk. Disamping itu teori genetis yang mendasari *great man theory* seorang dilahirkan sebagai pemimpin, karena bakat yang mendukung dan sifat sebagai seorang pemimpin, dan mempunyai kemampuan alamiah sebagai pemimpin,

meskipun pada kenyataannya diperlukan Pendidikan dan pengalaman.¹

Adapun menjadi seorang manajer atau pemimpin jika tidak memiliki keahlian dalam memimpin maka lambat laun suatu organisasi akan kehilangan statusnya, karena tidak ada orang yang dijadikan panutan, memberikan motivasi, dan menentukan arah suatu organisasi. Menurut Robbins, seperti yang dikutip oleh Suparno dan Sudarwan Danim , kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang mempengaruhi kelompok dalam pencapaian suatu tujuan.² Stogdil mendefenisikan kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan.³

Sedangkan Arthur G. Jago mendefinisikan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu *proses* yaitu kepemimpinan dapat mempengaruhi anggota group tanpa paksaan untuk mengarahkan dan mengkoordinir aktivitas-aktivitasnya dalam rangka pencapai tujuan. Kepemimpinan juga di definisikan sebagai suatu *property*,

¹ Iskandar I.P , Kepemimpinan kajian teoritis dan Praktik (Jakarta : 2015), 8.

² Sudarwan Daim dan Suparno, Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasi Kepala Sekolah: Visi Dan Strategi Sukses Era Tehnologi, Situasi Krisis Dan Internalisasi Pendidikan (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 3.

³ Samsu, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan (Jambi : Pusaka Jambi, 2014), 40.

yaitu seperangkat karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mencapai suatu kesuksesan dalam mempengaruhi anggota groupnya.⁴

Sedangkan dalam Islam kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting sehingga dalam penerapannya seorang pemimpin memiliki aturan-aturan yang sangat kompleks dalam menjalankan suatu sistem kepemimpinan dalam berbagai hal, baik dalam perorangan, keluarga, masyarakat, dan organisasi-organisasi yang ada. Veithzal Rivai merumuskan kepemimpinan sebagai suatu proses untuk menggerakkan sekelompok orang menuju suatu tujuan yang telah di sepakati bersama dengan mendorong atau memotivasi mereka untuk bertindak dengan tidak terpaksa. Dengan kemampuan seorang pemimpin yang bijak dapat menggerakkan orang-orang menuju tujuan jangka panjang dan betul-betul merupakan usaha untuk memenuhi kepentingan mereka.⁵

Dalam lembaga pendidikan pesantren pola kepemimpinan terus dilatih dan dicontohkan sebagai salah satu tujuan pelatihan kepada para santri didalamnya. Kyai

⁴ Arthur G. Jago, *Leadership Perspectives in Theory and Research* (1982).

⁵ Veithza Rivai, *Kiat Memimpin Abad 21 Cet. I* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2004), 64.

atau pengasuh sebagai pemimpin, menjadi sentral figur yang memiliki otoritas dalam menata kehidupan pesantrennya.⁶ Di samping itu, kyai juga yang menentukan visi dan misi, nilai dan jiwa, orientasi dan filsafat hidupnya. Bahkan, kyai pula yang harus merumuskan langkah-langkah pengembangan pesantrennya.

Pengembangan pondok pesantren tentunya beragam polanya, salah satunya adalah pendidikan kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor. Pondok tersebut merupakan lembaga pendidikan pesantren yang mendidik para santrinya dengan penekanan orientasi kemasyarakatan dan kepemimpinan, dengan motto berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas dan berpikiran bebas.⁷ Atas dasar ini, maka Pondok Modern Darussalam Gontor dengan berbagai sarana pendukung, proses, dan metodenya bermaksud membentuk pemimpin yang berjiwa tangguh, millitan, bermoral Islami, dan berilmu luas untuk menegakkan agama Allah.

⁶ Mohammad Waliy Ramadhan, Ach Faisol, Dian Mohammad Hakim, *Peran Kiai Sebagai Figur Sentral Pendidik Dalam Mengembangkan Karakter Islam Santri Pondok Modern Darul Ma'rifat Kediri*, (Vicratina, Jurnal Pendidikan Islam, Vol.6, No. 1, 2021), 275.

⁷ Nurul Salis Alamin, *Implementasi Pendidikan Kepemimpinan di Pesantren; Studi Kasus di Pondok Modern Darussalam Gontor Indonesia*, (Jurnal Tahdzibi, Vol. 5, No. 1, 2020), 34.

Pondok Modern Gontor memiliki karakteristik pendidikan yang cenderung lebih sistematis dan berdisiplin di dalam tatanan kurikulum dan kehidupan sehari-harinya. Di Pondok ini juga menyediakan pembelajaran ilmu-ilmu umum, lebih *comfortable* atmosfirnya, lebih terbuka (tidak eksklusif), serta juga memiliki perbedaan dengan sekolah-sekolah umum dalam negeri, di mana santri-santri hidup di tempat dan mata pelajaran yang berdisiplin dengan aktivitas kegiatan *full day* dan tetap rendah hati. Meskipun demikian, pengawasan terus menerus dilakukan.⁸ Bentuk pengawasan dan pengawalan menjadi poin penting didalam keberlangsungan dan kesuksesan pola kedisiplinan pendidikan di dalamnya.

Dengan adanya disiplin yang ketat menjadikan PMDG lebih terasa kondusif dan teratur, serta suasana lingkungan tersebut dapat di jadikan sarana pendidikan yang efektif, segala sesuatu yang dilihat, dirasa, dan di kerjakan mengandung nilai-nilai edukatif, para santri selalu dihimbau agar memperhatikan, meneliti, dan membaca pondok pesantren, dan disuruh memperhatikan bagaimana cara hidup kiai, guru-guru dan atau ustaz-ustaznya.

⁸ Lance Castles, *Notes on the Islamic School at Gontor*, Source: Indonesia, Vol.1 (Bulan April, 1966), hlm. 32.

Sebagai sarana pendidikan kepemimpinan, PMDG Memili organisasi pelajar pondok modern yang disingkat menjadi (OPPM). Organisasi pelajar pondok modern (OPPM) Darussalam Gontor terus menjadi penggerak dan pengelola berbagai kegiatan dan aktivitas santri. Dengan motto “Siap memimpin dan mau dipimpin”, OPPM juga merupakan sarana mencetak kader pemimpin ummat yang kompeten dalam mengatur organisasi. Dalam buku AD & ART Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Organisasi intra-sekolah ini berdiri sejak tanggal 6 Juli 1967 ini bagi santri Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) yang bertugas mengatur dan mengorganisir seluruh kehidupan santri secara mandiri dan bertanggung jawab. Selain itu, organisasi ini juga sebagai sarana pembinaan mental dan kreatifitas santri yang akan diterapkan di masyarakat kelak. Selain pengurus inti, organisasi ini membawahi 21 bagian dengan 210 orang pengurus. Bertindak sebagai pembimbing adalah Staf Pengasuhan Santri.⁹

Setiap minggu dilaksanakan *tau'iyah ma'hadiyah* setelah salat jumat dan *tau'iyah diniyah* setiap hari jumat ba'da magrib dan *tau'iyah nidhimyah* setelah isya pada hari

⁹ Lihat Transskip Dokumentasi 01/D/15-VII/2022

jumat, untuk menyegarkan semangat dan motivasi santri. *Tau'iyah* tersebut juga sebagai sarana agar santri guru dan pengasuh pondok untuk lebih memahami nilai dan sistem pondok. Selain itu terdapat pembelajaran dengan praktek melalui pembinaan OPPM (Organisasi Pelajar Pondok Modern) yang dilakukan secara terpadu dan terarah, para santri diharapkan nantinya mampu berorganisasi dengan sebaik-baiknya, sebab dalam kehidupan bermasyarakat tidak terlepas dari organisasi baik organisasi keagamaan maupun organisasi-organisasi sosial lainnya.¹⁰

Pola pendidikan totalitas di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 Ponorogo yang diisi dengan berbagai ajaran, jiwa dan filsafat hidup serta dikawal dengan disiplin yang ketat dan sistem pengawasan bertingkat lembaga tersebut telah menanamkan setidaknya tiga unsur pendidikan karakter yang diperlukan santri untuk maju dan berkembang. *Pertama* adalah pendidikan yang mengembangkan kemampuan bernalar dan berargumentasi yang terkandung dalam pendidikan dan pengajaran bahasa, terutama melalui Bahasa Arab dan Inggris. *Kedua* adalah kemampuan (*skill*) bersosialisasi melalui interaksi sosial, seni, dan olah raga. *Ketiga* adalah pendidikan untuk taat

¹⁰ Lihat Transkrip Observasi 01/O/30-VII/2022

dan patuh pada sistem hukum dan norma sosial yang berlaku.¹¹ Gontor meletakkan standar dan dasar-dasar kepemimpinan melalui pengalaman yang panjang dengan kualifikasi tertentu. Ada 14 kualifikasi yang harus dimiliki oleh para kader sebagai bekal memimpin khususnya di Gontor, dan umumnya dimasyarakat.

Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) mendidik dan mengajarkan santri bagaimana menjalankan tanggung jawab serta menjadikannya sebagai seorang pemimpin yang bisa mengambil keputusan dengan bijak, mengatur banyak santri dalam sebuah kegiatan-kegiatan pondok, dimana yang mengatur banyaknya santri-santri itu adalah santri-santri yang berada di kelas atas, di usia mereka yang masih muda itu mampu memimpin santri dan menyelesaikan tanggung jawab mereka dengan baik, namun terkadang dalam mengambil keputusan, santri yang di berikan wewenang dan tanggung jawab itu masih belum mampu mengendalikan emosional mereka di usia mereka yang masih terhitung sangat muda, serta terkadang kurang tepat dalam mengambil suatu keputusan dengan bijak, maka dengan permasalahan ini peneliti merasa perlu

¹¹ Ihsan Dacholfany, *Pendidikan Karakter; Belajar Ala Pesantren Gontor*, Wafi Media Tama, Tangerang, hlm. 112

diadakannya penelitian tentang bagaimana cara menanggulangi permasalahan yang ada serta strategi penanaman karakter untuk seluruh pengurus OPPM yang diamanahkan untuk santri senior atau siswa akhir Kulliyatul Muallimin Al-Islamiyyah (KMI).¹²

Dengan adanya fenomena ini, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul: **"Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri (Studi Pada Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo)"**

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas, peneliti merumuskan beberapa masalah, yaitu :

1. Bagaimana konsep strategi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo ?
2. Bagaimana implementasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 Ponorogo ?

¹² Lihat Transkrip Observasi 01/O/30-VII/2022

3. Bagaimana implikasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis konsep pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo.
2. Menganalisis implementasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 Ponorogo
3. Menganalisis implikasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo

D. Kegunaan Penelitian

1) Kegunaan Teoritis

- a. Hasil penelitian ini di harapkan dapat di jadikan sebagai salah satu tambahan khazanah ilmu pengetahuan, khususnya mengenai strategi

pembentukan karakter pemimpin dalam suatu organisasi.

- b. Di harapkan hasil penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian mengenai strategi pembentukan karakter pemimpin dalam suatu organisasi

2) Kegunaan Praktis

- a. Memberikan informasi bagi para pendidik agar meningkatkan kualifikasinya sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalismenya, terutama dalam pembinaan karakter pemimpin dalam suatu organisasi.
- b. Memberikan sumbangsih pemikiran bagi wakil pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 Madusari Siman Ponorogo dalam untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam di lembaga yang diamanatkan.
- c. Bagi peneliti hasil penelitian ini dapat memberikan pengalaman dan memperluas wawasan serta meningkatkan keterampilan peneliti dalam

kaitannya dengan strategi pembentukan karakter pemimpin dalam suatu organisasi

- d. Sebagai bahan masukan kepada para praktisi pendidikan bahwa tujuan pendidikan nasional yang bermuara pada pendidikan karakter pemimpin akan tercapai bila didukung penerapan kualifikasi pemimpin dengan baik.

E. Telaah Penelitian Terdahulu

Berkenaan dengan tema di atas, sejauh penelaahan penulis tentang karya ilmiah atau penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang berkaitan dengan pembahasan ini, diantaranya :

Pertama, penelitian tesis yang dilakukan oleh M Yusron Maulana, dengan judul “Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Pesantren dalam Membentuk Karakter Santri Studi Pesantren Tebuireng Jombang dan Pondok Modern Gontor. Temuan penelitian implementasi nilai-nilai pendidikan pesantren dalam membentuk karakter santri pada pesantren Tebuireng dan PMD Gontor, dapat disimpulkan bahwa persamaannya, pada makna nilai-nilai pendidikan pesantren, dan persamaannya pada penelitian ini sama-sama membahas tentang pendidikan karakter.

Sedangkan perbedaannya meliputi, perbedaan pada jenis nilai-nilai pendidikan pesantren, yang ditengarai disebabkan perbedaan dari latar belakang pendidikan pendiri pesantren dan, perbedaan pada sistem pembelajaran sebagai area kegiatan implementasi nilai-nilai pendidikan pesantren.¹³

Kedua, pnenelitian tesis karya Aldo Redo Syam, dengan judul “Manajemen Pendidikan Penanaman Nilai Karakter Kedisiplinan Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. Brdasarkan Hasil penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut : Perencanaan pendidikan kedisiplinan santri di Pondok Pesantren, meliputi (a) merumuskan visi, misi, dan tujuan Pondok, (b) merumuskan tujuan pendidikan kedisiplinan santri, (c) membuat peraturan kedisiplinan santri yang disosialisasikan kepada santri setiap dimulainya tahun ajaran baru, (d) membuat macam-macam pelanggaran beserta hukuman yang akan diberikan bagi pelanggar kedisiplinan santri, (e) merencanakan kegiatan pendidikan kedisiplinan santri agar proses pendidikan kedisiplinan

¹³ M. Yusron Maulana, *Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Pesantren Dalam Membentuk Karakter Santri Studi Kasus Pesantren Tebuireng Jombang dan Pondok Modern Gontor*, Tesis (Surabaya: Program Pasca Sarjana UIN Sunan Ampel, 2017).

santri menjadi teratur dan terarah. Penelitian ini adalah lebih fokus kepada proses manajemen penanaman nilai karakter disiplin santri. Persamaan penelitian ini sama-sama mengkaji pembentukan karakter santri, perbedaan penelitian ini lebih menekankan strategi pembentukan karakter pemimpin santri.¹⁴

Ketiga, penelitian karya Muhammad Zaini Bakhtyar dengan judul “Pembentukan Karakter Siswa melalui Kegiatan Keagamaan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Lamongan” hasilnya bahwa konsep pembentukan karakter di Madrasah Aliyah Negeri Lamongan ini berada pada jalur intra dan ekstra sekolah, yakni mulai dari pembelajaran di kelas sampai pada pembelajaran yang ada di luar kelas yakni melalui kegiatan keagamaan selain itu juga melalui keteladanan para guru dan staf madrasah. Pembangunan karakter juga dilatih melalui kegiatan keagamaan yang telah teragendakan, contohnya seperti salat zuhur berjamaah, membaca Al-Qur’an sebelum pelajaran dan lain sebagainya. Kegiatan keagamaan yang dilakukan,

¹⁴ Aldo Redo Syam, *Manajemen Pendidikan Penanaman Nilai Karakter Kedisiplinan Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo*, Tesis (Malang : Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malik Ibrahim Malang , 2015)

berdampak baik bagi pembangunan karakter siswa yang lebih baik dari sebelumnya.¹⁵

Keempat, penelitian karya Ulfa Ulinuha dengan judul “Strategi Pembinaan Kesiswaan untuk Meningkatkan Mutu Karakter Santri di Pondok Pesantren Darul Rohmah MAN 2 Kota Madiun”. Hasil penelitiannya adalah konsep pembentukan karakter di Pondok Pesantren Darul Rohmah MAN 2 Kota Madiun ini memiliki program pembinaan yang berfokus pada pemaksimalan pengembangan santri untuk peningkatan mutu karakter santri dengan serangkaian kegiatan di dalamnya. *Pertama*, perencanaan strategi pembinaan di lakukan setiap awal tahun. Tahap-tahap perencanaan yang ada ialah, analisis keadaan, menetapkan alternatif tujuan rencana, mengevaluasi tujuan bersama, perencanaan memilih tujuan. *Kedua*, pelaksanaan strategi selalu diawasi dan diperhatikan perilaku santri diasrama dan diluar asrama, nilai karakter yang ditekankan adalah karakter empati. *Ketiga*, evaluasi pembinaan santri, dilakukan setiap hari oleh penanggung jawab asrama masing-masing. Faktor pendukungnya sudah terbentuknya

¹⁵ Zaini Bakhtyar, *Pembentukan Karakter Siswa melalui Kegiatan Keagamaan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Lamongan*, Skripsi (Malang: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2012), 16.

lingkungan berkarakter. Sedangkan faktor penghambat dalam pembinaan adalah belum adanya buku induk dalam pembinaan santri.¹⁶

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Jenis Penelitian
1	Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Pesantren dalam Membentuk Karakter Santri Studi Pesantren Tebuireng Jombang dan Pondok Modern Gontor	Kualitatif deskriptif dengan Jenis penelitian studi
2	Manajemen Pendidikan Penanaman Nilai Karakter Kedisiplinan Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo	Kualitatif deskriptif
3	Pembentukan Karakter Siswa melalui Kegiatan Keagamaan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Lamongan	Kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian Studi

¹⁶ Ulfa Ulinuha. Strategi Pembinaan Kesiswaan Untuk meningkatkan Mutu Karakter Santri Di Pondok Pesantren Darul Rohmah MAN 2 Kota Madiun, Tesis (Ponorogo : Pasca Sarjana IAIN Ponorogo, 2021)

No	Judul Penelitian	Jenis Penelitian
4.	Strategi Pembinaan Kesiswaan Untuk meningkatkan Mutu Karakter Santri di Pondok Pesantren Darul Rohmah MAN 2 Kota Madiun	Kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi

F. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu peneliti melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi dalam menggali data, kemudian peneliti mendeskripsikan untuk menggambarkan realita yang terjadi di PMDG Kampus 2 Ponorogo mengenai strategi pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi pelajar pondok modern. Sesuai dengan teori yang ada bahwa pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang di peroleh berdasarkan temuan-temuan hasil observasi serta tidak menggunakan metode statistik, akan tetapi dengan cara mendeskripsikan atau menginterpretasikan untuk menggambarkan realita yang terjadi di lapangan.¹⁷

¹⁷ Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2013),43

Jenis penelitian kualitatif yang di gunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, yaitu suatu diskripsi intensif dan analisis fenomena tertentu atau satuan sosial seperti individu, kelompok institusi maupun masyarakat. Di samping itu, dalam penelitian perlu menyediakan secara rinci suatu *setting*, secara rinci suatu subjek tunggal, suatu kumpulan dokumen atau suatu kejadian tertentu sebagai suatu upaya studi pada organisasi dan politik.¹⁸ Peneliti menggunakan penelitian kualitatif studi karena peneliti ingin mencoba untuk mencermati individu atau sebuah unit secara mendalam. Peneliti ingin mengetahui bagaimana penerapan strategi pembentukan karakter kepemimpinan di PMDG Kampus 2 Ponorogo melalui OPKM.

2. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui sumbernya dengan melakukan penelitian ke objek

¹⁸ Robert K Yin, *Studi Kasus* (Jakarta: Raja Grafindo, 2012), 4.

yang diteliti.¹⁹ Sumber data primer dalam penelitian ini yaitu para pihak yang dijadikan informan penelitian, yaitu; wakil pengasuh (pimpinan) , wakil direktur, staf pengasuhan santri, staf KMI, wali kelas 6, ketua OPPM, santri bagian keamanan, santri bagian takmir masjid, santri bagian bahasa, santri bagian pengajaran, santri bagian bersih lingkungan, santri bagian olah raga.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah catatan adanya peristiwa ataupun catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari sumber aslinya. Misalnya keputusan rapat suatu perkumpulan bukan didasarkan dari keputusan rapat itu sendiri, tetapi dari sumber berita surat kabar. Sumber data sekunder yaitu berita surat kabar tentang rapat tersebut. Menggunakan cerita orang lain tentang suatu kejadian merupakan sumber sekunder dalam sejarah. Sumber cerita dan buku dari penyaksi kejadian sendiri juga merupakan sumber data sekunder.²⁰ Adapun sumber data sekunder

¹⁹ Husaini Umar, *Metode Riset dan Bisnis* (Jakarta : Gramedia pusaka utama, 2003), 56.

²⁰ Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Galia Indonesia, 2003),

atau pendukung yang berkaitan dengan penelitian ini, yaitu:

- 1) Sejarah berdirinya PMDG
- 2) Profil PMDG Kampus 2 Ponorogo
- 3) Visi dan Misi PMDG Kampus 2 Ponorogo
- 4) Struktur Organisasi PMDG Kampus 2 Ponorogo
- 5) Sarana dan Prasarana PMDG kampus 2 Ponorogo
- 6) Prestasi Santri di PMDG Kampus 2 Ponorogo
- 7) Data Pengurus OPPM Darussalam Gontor Kampus2 Ponorogo
- 8) Foto Kegiatan OPPM Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo

Hasil observasi dan wawancara dijadikan sebagai sumber data utama yang dimasukkan ke dalam data tertulis yang selanjutnya akan disajikan dalam tesis. Guna melengkapi data, peneliti juga akan menggunakan sumber data tertulis, foto dan dokumen lain di lapangan yang berhubungan dengan tema penelitian.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif di PMDG Kampus 2 Ponorogo ini menggunakan wawancara, observasi (pengamatan), dan dokumentasi. Karena bagi peneliti kualitatif, fenomena dapat dimengerti maknanya dengan baik, apabila peneliti melakukan interaksi dengan subyek melalui wawancara mendalam, observasi pada latar, dimana fenomena tersebut berlangsung. Adapun teknik-teknik pengumpulan data dilakukan dengan :

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interview*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan.²¹ Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam yakni peneliti mengajukan beberapa pertanyaan secara mendalam yang berhubungan dengan strategi pembentukan karakter kepemimpinan santri melalui organisasi pelajar

²¹ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 186

pondok modern, sehingga dengan wawancara yang mendalam ini data-data yang diperlukan bisa terkumpul dengan maksimal. Jenis wawancara yang peneliti gunakan yaitu terbuka dan mendalam atau wawancara tidak terstruktur, yang dapat secara leluasa menggali data selengkap mungkin dan mendapatkan data yang penuh makna sehingga pemahaman peneliti terhadap fenomena yang ada bisa sesuai dengan pemahaman para pelaku itu sendiri. Dengan tidak terpaku pada panduan wawancara.²²

Adapun beberapa pertanyaan yang akan peneliti tanyakan kepada narasumber yaitu : (1) bagaimana konsep strategi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di PMDG Kampus 2 Ponorogo ?, (2) bagaimana implementasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di PMDG kampus 2 Ponorogo ?, (3) bagaimana implikasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM di PMDG kampus 2 Ponorogo?

²² Rully Indrawan, Poppy Yaniawati, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan* (Bandung: Refika Aditama, 2014), 137.

Pertanyaan-pertanyaan tersebut akan peneliti ajukan kepada narasumber, yaitu wakil pengasuh (pimpinan) , wakil direktur, staf pengasuhan santri, staf KMI, wali kelas 6, ketua OPPM (organisasi pelajar pondok modern), santri bagian keamanan, santri bagian takmir masjid, santri bagian bahasa, santri bagian pengajaran, santri bagian bersih lingkungan, santri bagian olah raga.

Dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik purposive untuk mendapat data yang tepat maka perlu ditentukan informan yang memiliki kompetensi dan sesuai dengan kebutuhan data. Namun, jika data yang di dapat dari sumber data yang telah ditentukan belum lengkap, maka peneliti akan menggunakan teknik *snowball sampling* yaitu teknik pengambilan sumber data yang awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar.²³ Subjek dalam penelitian ini yang akan dijadikan informan terdiri dari wakil pengasuh (pimpinan) , wakil direktur, staf pengasuhan santri, staf KMI, wali kelas 6, ketua OPPM, santri bagian

²³ Sugiono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2015), 300.

keamanan, santri bagian takmir masjid, santri bagian bahasa, santri bagian pengajaran, santri bagian bersih lingkungan, santri bagian olah raga. Hasil wawancara dari masing-masing informan tersebut di tulis lengkap dengan kode-kode dalam transkrip wawancara.

b. Observasi (pengamatan)

Sebagai salah satu metode ilmiah, observasi atau pengamatan merupakan alat pengumpul data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang di selidiki.²⁴ Dalam penelitian kualitatif ini observasi yang di gunakan yaitu observasi *non-partisipan* yaitu peneliti tidak ikut serta dalam kegiatan, peneliti hanya mengamati kegiatan-kegiatan yang berlangsung dimadrasah.

Hasil penelitian ini kemudian akan peneliti catat dalam catatan lapangan yang merupakan tambahan penting bagi metode-metode pengumpulan data. Selain dengan catatan lapangan, catatan pribadi juga dapat membantu peneliti dalam mengikuti

²⁴ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, Metode Penelitian : Memberi Bekal Teoritis pada Mahasiswa -langkah yang Benar (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 70

perkembangan penelitian, untuk memperoleh gambaran bagaimana rencana penelitian di pengaruhi oleh data. Catatan lapangan merupakan alat yang penting dalam penelitian kualitatif.

Pada penelitian ini yang akan di observasi adalah kondisi lingkungan PMDG Kampus 2 Ponorogo dan strategi yang dilakukan pondok dalam proses membentuk karakter pemimpin melalui OPPM.

c. Dokumentasi

Teknik ini diperlukan sebagai upaya peneliti untuk memperoleh data dan informasi berupa catatan tertulis/gambar yang tersimpan berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Yang bisa berupa surat-surat, laporan, peraturan, catatan harian, biografi, simbol, artefak, foto, sketsa dan data lainnya yang tersimpan.²⁵ Peneliti menggunakan metode ini untuk mengumpulkan data mengenai konsep dasar pembentukan karakter kepemimpinan, tujuan strategi yang digunakan

²⁵ Indrawan dkk, Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan (Bandung: Refika Aditama, 2014) 134-139

serta data tentang karakteristik pembentukan kepemimpinan melalui OPPM.

4. Instrumen Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peneliti bukan hanya sekedar memberikan makna terhadap data dan fakta, tetapi sekaligus sebagai alat atau instrumen utama dalam penelitian itu sendiri. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada penelitian *key instrument*.²⁶ Kehadiran peneliti di sini merupakan perencanaan, pelaksana pengumpulan data, analisis penafsir data, dan akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya.²⁷

Dalam penelitian ini peneliti berperan sebagai instrumen utama yaitu pengamat yang mengamati kegiatan-kegiatan di lingkungan pondok untuk mengetahui penerapan strategi pembentukan karakter pemimpin melalui OPPM di PMDG Kampus 2 Ponorogo. Peranan peneliti penting dalam menafsirkan data maupun fenomena yang ada di lapangan. Di lapangan peneliti menggali data dengan melakukan

²⁶ Zainal Arifin, *Model Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2012), 143

²⁷ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 168.

observasi, studi dokumentasi dan wawancara dengan sumber terpilih untuk mendapatkan data yang valid. Sebelum melakukan wawancara, peneliti menyiapkan daftar pertanyaan sebagai acuan dalam wawancara. Data yang di peroleh peneliti kemudian di olah dan di analisis.

5. Lokasi Peneliti

Dalam melaksanakan suatu penelitian, seseorang harus menentukan lokasi penelitian. Penelitian ini dilakukan di PMDG kampus II terletak di Desa Madusari, Kecamatan Siman, Kabupaten Ponorogo. Alasan peneliti melakukan penelitian di PMDG kampus 2 karena merupakan salah satu cabang pondok Gontor yang unggul di Ponorogo dalam proses pembentukan karakter kepemimpinan. Dalam hal ini yang menjadi objek peneliti adalah OPPM, karena OPPM merupakan organisasi penggerak dalam pondok pada setiap kegiatan santri selama 24 jam. OPPM berperan penting dalam pelaksanaan kegiatan santri di PMDG, dalam usia mereka yang masih remaja, mereka mampu menggerakkan setiap lini kehidupan pesantren, dari mulai penerapan kedisiplinan,

pembentukan karakter, pembelajaran dan tata tertib pondok.

Lembaga ini juga merupakan lembaga yang telah eksis sejak lama dalam pembentukan karakter kepemimpinan. PMDG memiliki citra yang baik dimata masyarakat dalam pembentukan karakter kepemimpinan meskipun saat ini ada banyak lembaga pendidikan pesantren yang menerapkan hal yang sama namun lembaga ini tetap menjadi pilihan banyak orang tua untuk menitipkan anak-anaknya pada lembaga ini, telah terbukti bahwa sudah banyak alumninya yang berkiprah baik di masyarakat, dalam dunia pendidikan, dan pemerintahan.

6. Analisis Data

Proses analisis data di lakukan dengan induktif, yaitu menganalisis data untuk mendapatkan kesimpulan dari hasil penelitian dengan menggunakan model interaktif. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis interaktif model Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tipe kegiatan yaitu; reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data yang dilakukan

bersamaan dengan proses pengumpulan data interaktif dengan proses siklus.²⁸

Adapun masing-masing kegiatannya dapat di jelaskan seperti berikut ini ;

a. Reduksi Data

Mereduksi data artinya memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting terhadap isi dari suatu data yang berasal dari lapangan, sehingga data yang telah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan.²⁹

Dalam penelitian ini, setelah seluruh data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang berkaitan dengan strategi pembentukan karakter pemimpin melalui OPKM terkumpul semua, maka pencatatan data harus dilakukan secara hati-hati dan teliti sebagai catatan lapangan, yang selanjutnya akan dilakukan penyimpulan yang berfokus pada data-data penting yang berkaitan dengan fokus penelitian. Pada titik

²⁸ Matthew B. Miles and A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, Second Edition (United States of America: Sage Publication, 1984).

²⁹ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif* (Surabaya: UNESA University Press, 2007),32.

ini peneliti mencoba untuk menemukan pola hubungan dari data-data yang sudah dipilih.

b. Penyajian Data

Bentuk penyajian data yang akan digunakan oleh peneliti adalah teks naratif yang didasarkan pada pertimbangan bahwa setiap data yang muncul selalu berkaitan erat dengan data yang lain.³⁰ Maka, setiap data diharapkan dapat dipahami tidak terlepas dari latarnya, dari penyajian data ini akan tersusun pola hubungan dan tergambar kaitan antara satu kejadian dengan kejadian yang lain dalam bentuk narasi. Dengan dukungan gambar, skema, diagram dan sebagainya diharapkan dapat memperjelas narasi yang disampaikan. Teknik penyajian data yang sistematis akan sangat membantu peneliti dalam menarik kesimpulan tentang strategi pembentukan karakter pemimpin melalui OPPM.

c. Penarik Kesimpulan dan Verifikasi

Penarikan kesimpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian

³⁰ Zainal Arifin, Model penelitian kualitatif (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012). 173.

berdasarkan hasil analisis data. Kesimpulan di sajikan dalam bentuk deskriptif objek penelitian dengan berpedoman pada kajian penelitian.³¹ Setelah melalui reduksi data dan penyajian data, kemudian peneliti membuat Kesimpulan akhir diharapkan diperoleh setelah pengumpulan data selesai. Agar kesimpulan penelitian ini valid, maka peneliti melakukan verifikasi dan triangulasi data dengan mendatangi informan untuk mengecek kebenaran data.

7. Penguji Keabsahan

Pengujian data di lapangan dalam penelitian kualitatif pada penelitian ini penting untuk dilakukan. Uji keabsahan data meliputi uji kredibilitas data (validitas internal), uji trasferabilitas (validitas eksternal/generalisasi), uji depenabilitas (reliabilitas) data, uji konfirmabilitas (obyektivitas).³² Untuk keabsahan data dan memperoleh standar kepercayaan terhadap data yang di temukan di lapangan, maka

³¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014),385.

³² Miles, Huberman dan Saldana, *Qualitative Data Analysis*, (United States of America: SAGE Publication,2014)

peneliti menggunakan teknik strategi pengecekan keabsahan temuan, sebagai berikut:

a. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain.³³ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua macam triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber menurut Patton seperti di kutip oleh Moleong berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.³⁴ Dalam penelitian ini peneliti membandingkan apa yang disampaikan oleh pimpinan pondok dengan pernyataan dari staf pengasuhan, staf pengajaran dan pengurus OPPM. Sedangkan menurut Patton ada dua metode strategi triangulasi yakni, pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan

³³ Meleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, 330.

³⁴ Meleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, 331

menggunakan metode yang sama.³⁵ Dengan cara ini data yang telah di kumpulkan dari hasil wawancara dengan sumber akan di cek atau di periksa kembali dengan hasil pengamatan di lapangan.

b. Perpanjangan pengamatan

Pengamatan dan pengumpulan data kaitannya dengan strategi pembentukan karakter kepemimpinan santri melalui OPPM di PMDG kampus 2 Ponorogo, dengan mengamati kejadian-kejadian dengan sangat teliti sehingga mendapatkan data yang lengkap dan sesuai yang di butuhkan.

c. Diskusi dengan teman sejawat; yaitu hasil sementara dalam penelitian ini ataupun hasil akhir penelitian akan selalu di diskusikan dengan teman sejawat.

8. Tahapan Penelitian

Beberapa tahapan yang di tempuh oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu :

a. Tahapan Perencanaan Pada tahap ini peneliti melakukan studi pendahuluan dengan cara mengkaji literatur dari buku maupun jurnal serta

³⁵ Meleong, Metodologi Penelitian Kualitatif, 331.

mengumpulkan informasi berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Peneliti melakukan observasi dan wawancara di PMDG kampus 2 Ponorogo. Setelah memiliki gambaran di lapangan, peneliti menetapkan PMDG Kampus 2 Ponorogo sebagai lokasi terbaik untuk diteliti. Peneliti juga mengumpulkan informasi awal di lapangan dengan melakukan wawancara dengan wakil pengasuh, wakil direktur KMI Gontor 2, guru-guru dan santri. Guru yang memberikan informasi pada tahap penelitian sebanyak 5 orang, sedangkan dari santri kelas 6 pengurus OPPM ada 15 orang. Selain itu peneliti juga menggali data dari santri sebanyak 50 santri tentang strategi kepemimpinan dalam mengemban amanat berorganisasi. Tahap perencanaan selanjutnya yaitu penyusunan proposal tesis dengan bimbingan dosen. Dimana proposal tesis ini ditulis tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah dan juga rumusan masalah mengenai strategi pembentukan karakter kepemimpinan santri melalui OPPM di PMDG Kampus 2 Ponorogo.

b. Tahap Pelaksanaan

Peneliti melakukan pengumpulan data di lapangan yang berkaitan dengan strategi pembentukan karakter kepemimpinan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Sebelum terjun ke lapangan, peneliti menentukan informan inti yang memberi banyak informasi yang diperlukan dalam penelitian, kemudian membuat pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi. Pada tahap ini peneliti mengambil data penting yang sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Data yang terkumpul, dianalisis menggunakan analisis model Miles, Huberman, dan Saldana (reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarik kesimpulan). Guna memantapkan data di lapangan, peneliti melakukan triangulasi data, dan selanjutnya membuat kesimpulan.

c. Laporan Penelitian

Pada tahap akhir penelitian, peneliti menyusun laporan penelitian dalam bentuk tulisan tesis. Peneliti selalu berkonsultasi dengan dosen

pembimbing secara berkelanjutan dari tahap awal penyusunan proposal hingga perbaikan tulisan tesis.

9. Sistematika Pembahasan

Secara garis besar laporan penelitian ini akan di bagi menjadi enam bab yaitu sebagai berikut :

Bab pertama yang berisi pendahuluan. Pada bab ini akan diuraikan tentang gambaran umum penelitian strategi pembentukan karakter kepemimpinan, yang meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi operasional, kajian terdahulu, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab kedua yang memuat beberapa kajian teori dan referensi yang menjadi landasan dan mendukung penelitian ini. Diantaranya adalah kajian tentang pendidikan karakter, konsep kepemimpinan , prinsip-prinsip, tujuan dan fungsi karakter kepemimpinan serta nilai-nilai yang dikembangkan, strategi kepemimpinan, komponen dan desain pelaksanaan karakter kepemimpinan, kepemimpinan dalam pandangan Islam dan proses pembentukan karakter kepemimpinan santri.

Bab ketiga tentang profil lembaga. Bab ini berisi mengenai deskripsi data. Penulis akan memaparkan data tentang latar belakang objek penelitian yang meliputi: sejarah berdirinya PMDG Kampus 2 Ponorogo, profil sekolah, letak geografis, visi, misi dan tujuan PMDG Kampus 2 Ponorogo serta struktur organisasi PMDG Kampus 2 Ponorogo.

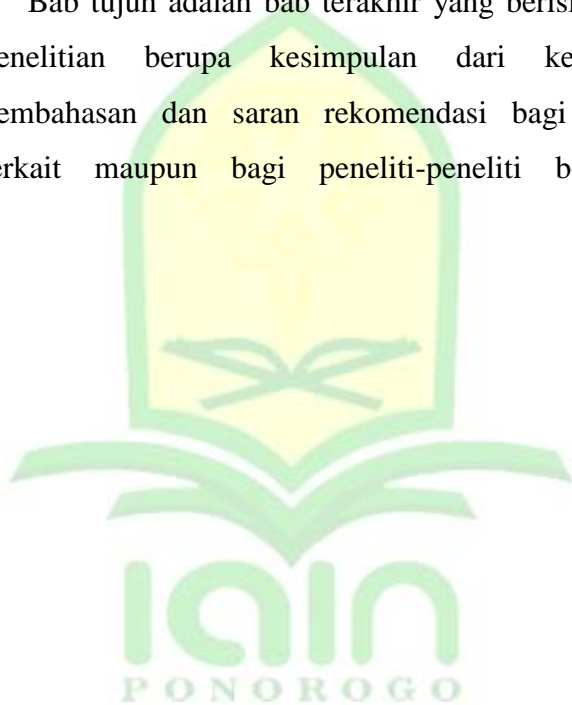
Bab empat berisi tentang rumusan masalah pertama, berupa paparan data temuan penelitian yang di sajikan dengan sesuai dengan rumusan masalah. Dalam bab ini akan di sampaikan secara mendalam tentang konsep dasar dan tujuan pembentukan karakter kepemimpinan, nilai-nilai karakter kepemimpinan yang di kembangkan.

Bab lima berisi tentang rumusan masalah kedua, pembahasan dari berbagai hasil pengumpulan data dan analisa penelitian. Temuan akan di analisis dan di konfrontasikan dengan teori deduktif dan induktif. Dengan analisis deskriptif atas strategi pembentukan karakter kepemimpinan yang meliputi nilai-nilai yang di kembangkan, strategi, metode dan implementasi terhadap pembentukan karakter kepemimpinan santri.

Bab enam adalah berisi tentang rumusan masalah ke tiga, pembahasan dari berbagai hasil pengumpulan data

dan analisa penelitian. Temuan akan dianalisis dan dikonfrontasikan dengan teori deduktif dan induktif. Dengan analisis deskriptif atas implikasi terhadap pembentukan karakter kepemimpinan santri bagi pengurus OPPM.

Bab tujuh adalah bab terakhir yang berisikan temuan penelitian berupa kesimpulan dari keseluruhan pembahasan dan saran rekomendasi bagi lembaga terkait maupun bagi peneliti-peneliti berikutnya.



BAB II

STRATEGI PEMBENTUKAN KARAKTER

KEPEMIMPINAN SANTRI

A. Konsep Strategi

1. Pengertian Strategi

Kata "strategi" berasal dari kata kerja bahasa Yunani, yakni "stratego" yang berarti merencanakan pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber yang efektif.³⁶ Menurut Crown dirgantoro mengemukakan bahwa strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti kepemimpinan dalam ketentaraan.³⁷ Istilah ini dahulu di pakai dalam hal ketentaraan.

David mengartikan strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan/organisasi dalam jumlah besar. Selain itu di tegaskannya bahwa strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan

³⁶ Azhar Arsyad, Pokok Managemen : Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan Dan Eksekutif . (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 26.

³⁷ Dirgantoro. Managemen Strategik Konsep, Kasus dan Implementasi. (Jakarta : Gramedia.2001),5.

organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang di hadapi perusahaan/organisasi.

Pearce dan Rohin mengartikan strategi adalah rencana berkala besar, dengan organisasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi pesaingan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi.³⁸ Hal senada di ungkapkan oleh Glueck dan Jauch bahwa strategi adalah rencana yang di satukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang di rancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat di capai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.³⁹

Pearce dan Robin mendefinisikan strategi sebagai rencana skala besar dengan arah masa depan untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan guna

³⁸ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Ir. *Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian* . (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 6.

³⁹ William F. Glueck dan Lawrence R. Jauch. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1994), 9.

mencapai tujuan perusahaan/ organisasi.⁴⁰ Sedangkan dalam dunia pendidikan, strategi di artikan sebagai *a plan, method, or series of activities designed to achieves a particular educational goal*, yang artinya strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang di desain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.⁴¹

Berdasarkan pendapat di atas, jelaslah bahwa strategi yang dimaksud disini merupakan sarana yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir atau sasaran. Namun strategi bukan sekedar suatu rencana. jadi strategi di sini digunakan untuk pengembangan lembaga pendidikan sehingga dengan adanya strategi ini dapat menjadi pedoman yang di aplikasikan dalam program yang akan di laksanakan untuk mencapai tujuan.

⁴⁰ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis, Pengembangan, Implementasi, dan Pengendalian* (Jakarta: Slameba Empat, 2018), 6.

⁴¹ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidika* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006) 126.

2. Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan

Masnur Muchlich menyebutkan bahwa ada beberapa pendekatan yang dapat digunakan dalam implementasi pendidikan karakter, yakni pendekatan penanaman nilai, pendekatan perkembangan moral, pendekatan analisis nilai, pendekatan klarifikasi nilai, dan pendekatan pembelajaran berbuat. Dari beberapa pendekatan tersebut, pendekatan penanaman nilai menurut Muslich merupakan pendekatan yang tepat digunakan dalam pendidikan karakter di Indonesia.⁴²

Strategi pelaksanaan pendidikan karakter di satuan pendidikan seyogyanya dilakukan secara integratif dan merupakan suatu kesatuan dari program manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah yang terimplementasi dalam pengembangan, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum oleh setiap satuan pendidikan. Strategi tersebut diwujudkan melalui pembelajaran aktif dengan penilaian berbasis kelas disertai dengan program remediasi dan pengayaan.

⁴² Masnur Muslich, Pendidikan Karakter (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), 106-120

Menurut Scwab ia adalah seorang pemimpin legendaris perusahaan terkenal Carnegie Steel Company seratus tahun lalu, dalam membentuk karakter kepemimpinan sebuah organisasi ada 10 poin sukses untuk mencapai tujuan pada kepemimpinan organisasi yaitu : (a) kerja (ikhlas, jelas, lugas, keras, cerdas, tangkas, lekas, tuntas, dan puas (9as)), (b) belajar keras, (c) berinisiatif, (d) mencintai pekerjaan, (e) jelas dalam berkomunikasi, (f) bersemangat untuk sukses, (g) kepribadian menjaga nama baik Lembaga, (h) saling membantu, (i) demokratis, (j) melakukan yang terbaik.⁴³

Adapun menurut certo strategi yang di lakukan dalam membentuk karakter kepemimpinan yaitu strategi internal dan eksternal. Strategi internal di integrasikan dalam enam tahapan yaitu; perencanaan (*planning*), pengajaran/ pengenalan nilai-nilai karakter (*knowing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*), hadiah dan hukuman (*reward and punishment*) dan evaluasi (*evaluation*). Sedangkan strategi eksternal di implementasikan dalam tiga

⁴³ Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif, Teori, Penelitian dan Praktik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 4.

tahapan termasuk; pengenalan, pengawasan, dan evaluasi.⁴⁴

Proses perumusan dan penetapan strategi dalam manajemen strategis melalui berbagai tahapan, yaitu: a) penyusunan misi organisasi, b) penentuan profil organisasi, c) analisis dan penilaian strategis, d) penetapan sasaran jangka panjang, e) penentuan strategis induk, f) penentuan strategi operasional, g) penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan, h) perumusan kebijaksanaan, i) pelembagaan strategi, j) penciptaan sistem pengawasan, k) penciptaan sistem penilaian, dan l) penciptaan sistem umpan balik.⁴⁵

B. Pembentukan Karakter Kepemimpinan

1. Konsep Karakter

Secara etimologis, kata karakter (*Inggris: character*) berasal dari bahasa Yunani (*Greek*), yaitu “*charassein*” yang berarti “*to engrave*”⁴⁶ Kata “*to*

⁴⁴ Eddy Yunus, Manajemen Strategis, (Yogyakarta: CV Andi Offset: 2016), 8.

⁴⁵ Sondang P. Siagian, Manajemen Stratejik (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), 30-31

⁴⁶ Ryan Kevin & Karen E.Bohlin, Building Character in Schools: *Practical Ways to Bring Moral Instruction to Lif* (San Fransisco: Jossey Bass, 1999), 5.

engrave" bisa di terjemahkan mengukir, melukis, memahatkan, atau menggoreskan.⁴⁷ Dalam Kamus Bahasa Indonesia, kata "karakter" di artikan dengan tabiat, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan yang lain, dan watak. Karakter juga bisa berarti huruf, angka, ruang, simbol khusus yang dapat di munculkan pada layar dengan papan ketik.⁴⁸

Menurut Imam Al-Ghazali mengatakan bahwa karakter merupakan sifat yang tertanam dalam jiwa sehingga melahirkan berbagai macam perilaku dan perbuatan baik atau buruk tanpa membutuhkan perencanaan, pertimbangan dan pemikiran.⁴⁹ Sedangkan Menurut Ibnu Maskawaih mengatakan bahwa karakter merupakan keadaan jiwa yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan atau perilaku tanpa melalui pertimbangan dan pemikiran terlebih dahulu.⁵⁰

⁴⁷ John M Echols., dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* (Jakarta: Gramedia,1987), Cet. XV, 214.

⁴⁸ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, Cet I, (Jakarta: Pusat Bahasa. 2008), 628.

⁴⁹ Kilah Mahmud, "Akhlak Islam Menurut Ibnu Miskawaih," *Aqidah-Ta: Jurnal Ilmu Aqidah* 6, no. 1 (2020), 4.

⁵⁰ Nur Hamim, "Pendidikan Akhlak Komparasi Konsep Pendidikan Ibnu Miskawaih Dan Al-Ghazali, *Ulumuna* 18, no 1 (2014), 114.

Menurut Thomas Lickona seorang professor bidang pendidikan dari Cortland Univesity mengungkapkan bahwa karakter merupakan sifat bawaan yang dimiliki oleh seseorang dalam menanggapi respon moral yang dilakukan dengan tindakan nyata melalui tingkah laku yang baik, jujur bertanggung jawab, menghormati hak orang lain, kerja keras, dan sebagainya.⁵¹ Sedangkan Muchlas mengatakan bahwa karakter merupakan cara berperilaku dan berpikir yang dimiliki oleh setiap individu untuk bekerja sama dan hidup dalam lingkup keluarga, masyarakat, bangsa dan negara.⁵² Sedangkan menurut Ratna Megawangi mengatakan bahwa karakter merupakan nilai-nilai yang melekat dalam pribadi seseorang yang mencerminkan baik buruknya manusia sesuai dengan norma-norma yang berlaku.⁵³

Sudut pandang lain mengatakan karakter merupakan akhlak mulia, perangai, sifat, watak, tabiat,

⁵¹ Thomas Lickona, *Educating for Character : How Our School Can Teach Respect and Responsibility*, (New York, Toronto, London, Sydney, Aucland: Bantam books, 1991), 36.

⁵² Muchlas Samani, *Pendidikan Karakter*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 41.

⁵³ Megawangi, "Pengembangan Program Pendidikan Karakter Di Sekolah: Pengalaman Sekolah Karakter," (Bogor: Indonesia Heritage Foundation, 2010).

budi pekerti dan kebiasaan yang berkaitan dengan tingkah laku yang melekat pada diri seseorang.⁵⁴ Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa karakter merupakan cerminan diri manusia berupa perkataan maupun perbuatan yang memberikan sesuatu kepada orang lain dalam melihat baik buruknya manusia tersebut.

2. Karakter Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. Leadership sudah menjadi kajian tersendiri dalam ilmu manajemen. Sebagaimana besar teori menjelaskan definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang di sengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan dalam kelompok atau terlihat kesamaannya.⁵⁵

⁵⁴ Abdul Majid Dan Dian Andayani, Pendidikan Karakter Perspektif Islam, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 11.

⁵⁵ Mardiyah, Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi, (Yogyakarta : Aditya Media Publising, 2013), 37.

Ngalim Purwanto mengartikan kepemimpinan sebagai sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian yang termasuk di dalamnya mencakup tentang kewibawaan, dalam meyakinkan yang di pimpinnya, agar yang dipimpinya mau melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, dengan suka rela, penuh semangat, bergembira serta merasa tidak terpaksa.⁵⁶ Selanjutnya Terry, juga mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan di mana satu orang yakni pemimpin, mempengaruhi pihak lain untuk dapat bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan. Dari pengertian itu, dapat di ketahui bahwa pemimpin berhubungan dengan sekelompok orang.⁵⁷

Kepemimpinan dapat berupa perilaku pribadi, sikap, sifat, pengaruh terhadap orang lain, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administratif, pola-pola interaksi, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Kepemimpinan dapat berupa perilaku pribadi, sikap, sifat, pengaruh terhadap orang lain, hubungan kerja sama antar peran,

⁵⁶ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 26.

⁵⁷ Marno & Triyo Supriyatno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 22.

kedudukan dari suatu jabatan administratif, pola-pola interaksi, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.⁵⁸

Menurut Stoner terdapat empat implikasi penting dari beberapa pengertian kepemimpinan yaitu:

- a. Kepemimpinan melibatkan orang lain. Pemimpin tentunya membutuhkan bantuan dari orang lain baik sebagai bawahan yang mengikuti instruksi dan arahan dari pemimpin.
- b. Kepemimpinan mengharuskan mendistribusikan kekuasaan. Menyambung dari poin pertama bahwa pemimpin membutuhkan bantuan dari orang lain, yang selain bertujuan untuk diarahkan olehnya, tentu dijadikan sebagai jalan mendistribusikan atau membagi kekuasaan kepada bawahan.
- c. Kepemimpinan harus mempunyai pengaruh. maksud pengaruh disini adalah berupa pengarahan terhadap tujuan yang ingin dicapai.
- d. Kepemimpinan berkaitan dengan nilai pemimpin yang harus bermoral, menjunjung tinggi nilai-nilai norma, kebiasaan yang berlaku.⁵⁹

⁵⁸ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep Startegi dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2002), 51 .

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah pemimpin diartikan sebagai pemuka, penuntun (pemberi contoh) atau penunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada di depan. Tetapi pada hakikatnya, di manapun tempatnya, seseorang dapat menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan. Hal ini sesuai dengan ungkapan umum Ki Hajar Dewantoro yang terkenal “*ing ngarsa asung tulodo, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*” artinya, jika ada di depan memberikan contoh, di tengah-tengah mendorong tumbuh dan lahirnya kehendak yang nyata, sedangkan apabila berada di belakang dapat memberikan pengaruh yang menentukan.

Kepemimpinan juga dapat di artikan dengan sebuah kegiatan dalam membimbing dan mempengaruhi suatu kelompok dengan segala kesesuaian sehingga terwujud tujuan kelompok itu, tujuan tersebut merupakan tujuan yang telah di sepakati bersama. Dari pengertian di atas, maka dapat di simpulkan bahwa kepemimpinan adalah upaya atau kemampuan diri yang dapat di optimalkan untuk

⁵⁹ Imam Muslimin, *Pemimpin Perubahan Model Kepemimpinan dalam Transisi perubahan kelembagaan*, (Malang: UIN Maliki Press. 2013.), 27.

mempengaruhi, membimbing, menggerakkan, mengarahkan orang lain agar dapat bekerja sesuai dengan perintah pemimpin tanpa terpaksa, sehingga mereka itu mau berbuat, dan bertanggung jawab.⁶⁰

Karakteristik seorang pemimpin harus memiliki beberapa keistimewaan, diantaranya : *adaptable* (mudah menyesuaikan diri), *assertive* (lugas), *charismatic* (berwibawa dan berkarisma), *creative* (banyak ide), *decisive* (tegas mengambil keputusan), *dominant* (menonjol diantara rekan-rekannya), *energetic* (bertenaga dan berstamina tinggi), *extraverted* (berkepribadian terbuka), *friendly* (ramah terhadap siapa saja), *honest* (jujur), *intelligent* (cerdas), *masculine* (jantan), *self-confident* (percaya diri) dan *wise* (bijaksana).⁶¹

3. Pembentukan Nilai-nilai Karakter Pemimpin

Proses pembentukan karakter dalam dunia pendidikan dikenal dengan pendidikan karakter. Pendidikan karakter merupakan kegiatan pembentukan

⁶⁰ Wijono, "Kepemimpinan dalam perspektif organisasi" (books.google.com, 2018), 8

⁶¹ Siswoyo Haryono, Intisari Teori Kepemimpinan, (Bekasi : PT. Intermedia Personalia Utama, 2015). 7.

kecerdasan dalam berpikir dan bertindak, penghayatan dan kepedulian dalam bentuk sikap dan tindakan, pengamalan dalam bentuk perilaku sesuai dengan norma dan nilai-nilai mulia, yang termanifestasi dalam bentuk interaksi kepada tuhan, kepada masyarakat dan kepada dirinya sendiri. Adapun nilai-nilai mulia yang dibentuk adalah kejujuran, kemandirian, sopan santun, tata krama, sosialis, berfikir dan bertindak logis, serta memiliki sifat atusias dalam ilmu pengetahuan. Menurut Zubaeda, pembentukan nilai-nilai ini membutuhkan proses yang didukung dengan suri tauladan yang baik, lingkungan, sekolah, dan keluarga sehingga strategi yang efektif dan efisien di butuhkan dalam membentuk karakter peserta didik.⁶²

Permasalahan seputar karakter telah menjadi ancaman sekaligus kegelisahan bagi kita semua, apabila terjadi krisis karakter maka akan menjadi awal hancurnya suatu negara tersebut. Untuk permasalahan ini tentunya bukan suatu hal yang asing lagi bagi kita, untuk mendengar istilah Pendidikan karakter yang didalamnya ada sebuah proses pembentukan peserta

⁶² Muhammad Khairul Basyar, *Membentuk Karakter Kepemimpinan Dan Kemandirian Pada Siswa Boarding School Dengan Strategi Musyrif*, (ALIGNMENT, Vol 3, No 2), Desember 2020. 121.

didik menjadi pribadi yang bertanggung jawab, cerdas dan berbudi pekerti luhur.⁶³

Adapun nilai-nilai dalam pendidikan karakter pusat kurikulum Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pendidikan Nasional dalam publikasinya dengan judul Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Karakter, telah mengidentifikasi delapan belas nilai karakter bangsa sebagaimana yang dikeluarkan oleh Kemediknas yaitu: (1) Religius, (2) Jujur, (3) Toleransi, (4) Disiplin, (5) Kerja Keras, (6) Kreatif, (7) Mandiri, (8) Demokratis, (9) Rasa ingin tahu (10) Semangat kebangsaan atau nasionalisme, (11) Cinta tanah air, (12) Menghargai prestasi, (13) Komunikatif, (14) Cinta damai, (15) Gemar membaca, (16) Peduli lingkungan, (17) Peduli sosial, (18) Tanggung jawab.⁶⁴

Diantara 18 nilai-nilai karakter bangsa tersebut yang dapat diimplementasikan dalam pola kepemimpinan untuk pembentukan karakter pemimpin pada suatu organisasi adalah sebagai berikut:

⁶³ Ulfa Ulinuha, “ Strategi Pembinaan Kesiswaan Untuk Meningkatkan Mutu Karakter Santri di Pondok Pesantren Darul Rohmah MAN 2 Kota Madiun” , Tesis (Ponorogo: IAIN ponorogo, 2021), 56.

⁶⁴ Suryadi. Strategi Pembelajaran Pendidikan Karakter (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013) 8-9.

1. Nilai kejujuran.

Kata jujur dapat di definisikan sebagai lurus hati, tidak berbohong, dan tidak curang. Jujur adalah salah satu sifat yang sangat penting bagi kehidupan.

2. Nilai Kemandirian

Sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.

3. Nilai Kedisiplinan

Nilai kedisiplinan dapat diwujudkan antara lain dalam bentuk kemampuan mengatur waktu dengan baik, kepatuhan pada seluruh peraturan dan ketentuan yang berlaku, mengerjakan segala sesuatunya tepat waktu, dan fokus pada pekerjaan.

4. Nilai Demokratis

Nilai demokratis yakni sikap dan cara berpikir yang mencerminkan persamaan hak dan kewajiban secara adil dan merata antara dirinya dengan orang lain.

5. Nilai Kerja Keras

Nilai Kerja keras yakni perilaku yang menunjukkan upaya secara sungguh-sungguh dalam menyelesaikan berbagai tugas, permasalahan, pekerjaan, dan lain-lain dengan sebaik-baiknya.

6. Nilai Tanggung Jawab

Nilai Tanggung jawab yakni sikap dan perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, baik yang berkaitan dengan diri sendiri, sosial, masyarakat, bangsa, negara, maupun agama.

Karakter seseorang bersifat tidak permanen, dan dapat di kembangkan dengan latihan-latihan rutin yang dapat mendorong pertumbuhannya. Russel William dalam Ratnawangi mengilustazrasikan bahwa karakter adalah ibarat otot, dimana otot-otot karakter akan menjadi lembek apabila tidak pernah dilatih, dan akan kuat dan kokoh kalau sering dipakai. Seperti seorang binaragawan yang terus menerus berlatih untuk membentuk ototnya, otot-otot karakter juga akan terbentuk dengan praktik-praktik latihan yang akhirnya akan menjadi kebiasaan(habit).⁶⁵

Oleh karena itu, karakter terbentuk melalui pembiasaan dan pendidikan yang memberikan model yang menarik bagi anak. Jadi karakter tidak sekali terbentuk, lalu tidak akan berubah, tetapi terbuka bagi semua bentuk pengembangan, perbaikan, dan penyempurnaan. Hal inilah

⁶⁵ Ratna Megawangi, *Semua Berakar Pada Karakter: Isu-isu Permasalahan Bangsa* (Jakarta: Fakultas Ekonomi UI, 2007), hlm. 235.

yang memberikan harapan akan perlunya pendidikan karakter untuk memberikan pengaruh positif bagi perkembangan karakter anak.

4. Konsep Kepemimpinan dalam Islam

Di dalam Islam kepemimpinan identik dengan sebutan Khalifah yang berarti wakil atau pengganti. Istilah ini dipergunakan setelah wafatnya Rosulullah SAW namun jika merujuk pada firman Allah SWT:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al-Baqarah: 30)⁶⁶

⁶⁶ Gramedia, Al-Qur’an QS Al-Baqarah/2:30.

Kata khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditunjukkan kepada para khalifah sesudah Nabi, tetapi juga kepada semua manusia yang ada di bumi ini yang bertugas memakmurkan bumi ini. Kata lain yang dipergunakan yaitu ulil amri yang mana kata ini satu akar dengan kata Amir sebagaimana disebutkan diatas. Kata ulil amri berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam.

Dalam hadits juga terdapat kata Ro'in yang juga bisa dimaknai pemimpin.

وعن بن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: كُلكم راعٍ وكُلكم مسئولٌ عن رعيته

Artinya: “Setiap kalian adalah ra'in (pengembala, pemimpin) dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinan kalian”. (HR, Bukhori)⁶⁷

Islam adalah agama fitrah, ia sama sekali tidak bertentangan dengan hati nurani manusia. Islam memberikan prinsip-prinsip dasar kepemimpinan sebagaimana yang diisyaratkan dalam Al-Qur'an dan Hadis:

⁶⁷ Imam Nawawi, Terjemah Riyadhus Shalihin, Jakarta: Pustaka Amani hal 303-304

- a. Prinsip tanggung jawab di dalam Islam sudah di gariskan bahwa setiap manusia adalah pemimpin (minimal memimpin diri sendiri) dan akan di mintai pertanggung jawaban sebagaimana hadits yang di riwayatkan oleh Bukhari di atas. Makna tanggung jawab adalah substansi utama yang harus di fahami terlebih dahulu oleh seorang calon pemimpin agar amanah yang di serahkan kepadanya tidak di sia-siakan.⁶⁸
- b. Prinsip tauhid, Islam mengajak kearah satu kesatuan akidah di atas dasar yang dapat di terima oleh berbagai umat, yakni tauhid.⁶⁹
- c. Prinsip musyawarah Al-Qur'an dengan jelas menyatakan bahwa seseorang yang menyebut dirinya pemimpin wajib melakukan musyawarah dengan orang yang berpengetahuan atau orang yang berpandangan baik.⁷⁰

⁶⁸ Veithzal Rivai, Kiat Memimpin Abad ke-21, (Jakarta: Raja Grafindo. 2004), 16.

⁶⁹ Muhadi Zainuddin dan Abd. Mustaqim, Studi Kepemimpinan Islam. Telaah Normatif dan Historis, (Semarang: Putra Mediatama press. 2005), 58.

⁷⁰ Rivai, Kiat Memimpin Abad ke-21, 7.

Firman Allah Swt surat Asy Syura' ayat 38 \

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ

Artinya: “dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan salat, sedang urusan mereka (di putuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka.” (QS. Asy Syuraa: 38)⁷¹

Dan dalam surat Ali Imron ayat 159

فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ
 إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ
 عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ
 غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ
 وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا
 فَاعْفُ
 ط

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu, karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah

⁷¹ Gramedia, Al-Qur'an QS Assyuro/42:38

dengan mereka dalam urusan itu.⁷² Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya.” (QS. Ali Imron: 159)⁷³

- d. Prinsip keadilan menjadi suatu keniscayaan dalam organisasi maupun masyarakat, dan pemimpin sudah sepatutnya mampu memperlakukan semua orang secara adil, tidak berat sebelah dan tidak memihak. Al-Qur'an banyak menjelaskan tentang adil, seperti firman Allah dalam surat Al Maidah ayat 8

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ
بِالْقِسْطِ ۖ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ٱلْأَ
تَعَدَّلُوا ۚ اَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۖ وَاتَّقُوا
ٱللَّهَ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرٌۢ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu Jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan

⁷² Maksudnya: urusan peperangan dan hal-hal duniawiyah lainnya, seperti urusan politik, ekonomi, kemasyarakatan dan lain-lainnya

⁷³ Gramedia, Al-Qur'an QS Al Imron/3:159

bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al Maidah: 8)⁷⁴

5. Karakteristik Pemimpin Ideal dalam Islam

Beberapa ciri penting yang menggambarkan kepemimpinan dalam islam adalah sebagai berikut:⁷⁵

- 1) Setia, pemimpin dan yang di pimpin terikat kesetiaan kepada Allah
- 2) Terikat pada tujuan, seorang pemimpin ketika di beri amanah sebagai pemimpin meliputi tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok, tetapi juga ruang lingkup tujuan Islam yang lebih luas.
- 3) Menjunjung tinggi syariah dan akhlak Islam, seorang pemimpin yang baik bilamana ia merasa terikat dengan peraturan Islam, dan boleh menjadi pemimpin selama ia tidak menyimpang dari syariah. Waktu ia melaksanakan tugasnya ia harus

⁷⁴ Gramedia, Al-Qur'an QS *Al-Maidah*/5:8

⁷⁵ Simarmata, Hidayatulloh, Revida and ..., "Organisasi: Manajemen dan Kepemimpinan" (books.google.com, 2021), <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=1jUtEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA38&dq=kepemimpinan+organisasi&ots=1F9M4merqE&sig=lcyY1-05w1NTU0ymZFvwPSKWFh4>

patuh pada adab-adab Islam, khususnya ketika berhadapan dengan orang yang dipimpinnya

- 4) Memegang teguh amanah, seorang pemimpin ketika menerima kekuasaan menganggapnya amanah dari Allah Swt, yang disertai dengan tanggung jawab. Al-Qur'an memerintahkan pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah dan selalu menunjukkan sikap baik kepada orang yang dipimpinnya. Firman Allah Swt:

الَّذِينَ إِذَا مَكَتَاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ
وَأَتَوْا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ
الْمُنْكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ

Artinya: “(yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan”. (QS. Al-Hajj: 41)⁷⁶

- 5) Tidak sombong, menyadari bahwa diri kita ini adalah kecil, karena yang yang besar dan maha besar hanyalah Allah, sehingga hanya Allah lah yang boleh sombong. Sehingga kerendahan hati

⁷⁶ Gramedia, Al-Qur'an QS Al-Hajj/22:41

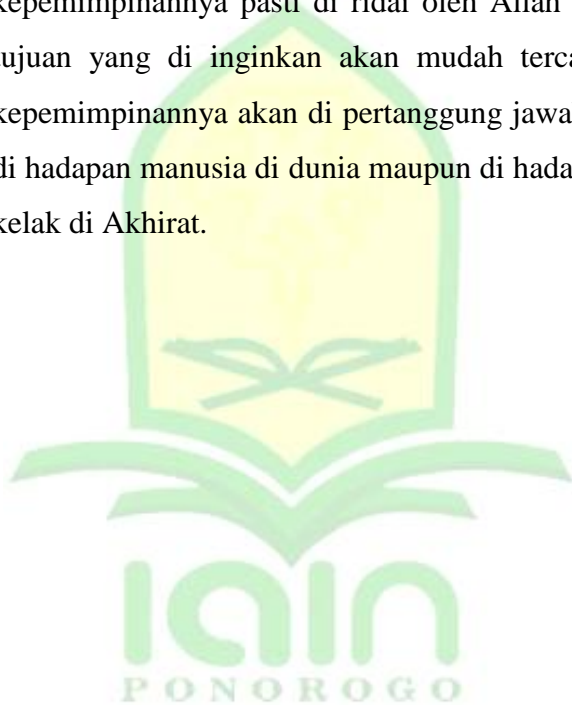
dalam memimpin merupakan salah satu ciri yang patut di kembangkan.

- 6) Dislipin, konsisten dan konsekuen, merupakan ciri kepemimpinan dalam Islam dalam segala tindakan dan perbuatan seorang pemimpin. Sebagai perwujudan seorang pemimpin yang profesional akan memegang teguh terhadap janji, ucapan dan perbuatan yang di lakukan, karena ia menyadari bahwa Allah mengetahui semua yang ia lakukan bagaimanapun ia berusaha untuk menyembunyikannya.⁷⁷
- 7) Cerdas (Fathanah), pemimpin yang cerdas akan dapat mengambil inisiatif secara tepat, cermat, dan cepat ketika menghadapi problem-problem yang ada dalam kepemimpinannya .Terbuka (bersedia dikritik dan mau menerima saran dari orang lain), sikap terbuka ini mencerminkan sikap tawadlu' (rendah hati)
- 8) Keikhlasan, tanpa keikhlasan amal perbuatan akan sia-sia dalam pandangan Allah.⁷⁸

⁷⁷ Rivai, Kiat Memimpin Abad ke-21, 73-74

⁷⁸ Muhadi Zainuddin dan Abd. Mustaqim, Studi Kepemimpinan Islam. Telaah Normatif dan Historis, 28-29

Karakteristik tersebut sudah sangat lengkap mencakup kepada semua aspek kepemimpinan. Jika seorang pemimpin baik itu lembaga folmal maupun non formal, apabila pemimpinnya mempunyai ciri-ciri sebagai mana dipaparkan di atas maka insya Allah kepemimpinannya pasti di ridai oleh Allah SWT dan tujuan yang di inginkan akan mudah tercapai serta kepemimpinannya akan di pertanggung jawabkan baik di hadapan manusia di dunia maupun di hadapan Allah kelak di Akhirat.



BAB III

PROFIL PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR

A. Gambaran Umum Pondok Modern Darussalam Gontor

1. Letak Geografis

Pondok Modern Darussalam Gontor bertempat di Desa Gontor Kecamatan Mlarak Kabupaten Ponorogo Jawa Timur. ± 3 km sebelah timur Desa Tegalsari dan 11 km arah tenggara dari Kota Ponorogo.⁷⁹

2. Sejarah berdiri

Sejarah berdirinya Pesantren Tegalsari hingga ke Gontor Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG), atau biasa di singkat menjadi Pondok Modern Gontor atau terkadang juga cukup disebut Pondok Gontor. Pondok ini di dirikan pada hari senin, 12 Rabi'ul Awal 1325/20 September 1926 oleh tiga bersaudara, yaitu : K.H. Ahmad Sahal (1901-1977), K.H. Zainuddin Fanani (1905-1967), dan K.H. Imam Zarkasyi (1910-1985). Pondok Gontor merupakan kelanjutan dari Pesantren Tegalsari.

⁷⁹ Nurhadi Ihsan, Muhammad Akrimul Hakim, Ahmad Hasan Al-Banna, Profil Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur Indonesia (Ponorogo: Pondok Modern Darussalam Gontor, 2006), 2.

Sedangkan PMDG di dirikan oleh tiga bersaudara keturunan terakhir kesultanan Cirebon, mereka adalah KH. Ahmad Sahal (1901-1977 M), KH. Zainuddin Fananie (1908-1967 M), dan KH. Imam Zarkasyi (1910-1985 M). Tiga bersaudara ini selanjutnya di kenal dengan nama Trimurti. Mereka mendirikan PMDG baru setelah terpuruknya kejayaan Pondok Gontor lama. Dan pada tanggal 20 September 1926 bertepatan dengan 12 Rabiul Awwal 1345, dalam peringatan Maulid Nabi, pada saat itu, jenjang pendidikan dasar dimulai dengan nama Tarbiyah al-Athfāl sebagai langkah awal menghidupkan kembali PMDG. Karena minat masyarakat yang tinggi untuk memperoleh pendidikan, maka pada tahun 1932 Pengasuh PMDG membuka program lanjutan yang di beri nama Sulāmu alMuta'allimīn”.

Pada 19 Desember 1936 M yang bertepatan dengan 5 Syawwal 1355 H, di dirikanlah Kulliyah al-Muallimin al-Islamiyah sebagai sistem pendidikan baru yang di kembangkan ke arah tujuan pokok pendidikan pesantren, di mana program pendidikannya di selenggarakan selama enam tahun, setingkat dengan jenjang pendidikan menengah. Dengan bermulanya sistem KMI, maka Sullamu al-Muta'allimīn dengan segala kegiatannya di bekukan dan

seluruh siswa Sullamu al-Muta`allimîn kemudian dialihkan menjadi siswa KMI.⁸⁰

Semenjak tanggal 12 Oktober 1958 PMDG secara resmi di wakafkan kepada umat melalui Ikatan Keluarga Pondok Modern (IKPM). Wakaf PMDG kala itu terdiri dari tanah kering seluas 1.740 ha, tanah basah seluas 16.851 ha, dan gedung sebanyak 12 buah.⁸¹

Saat ini kepemimpinan PMDG di pegang oleh Trimurti generasi kedua, ketiga pimpinan itu adalah K.H. Hasan Abdullah Sahal, Prof. Dr. K.H. Amal Fathullah Zarkasyi, M.A dan K.H. Akrim Mariyat. Pada kepemimpinan generasi kedua inilah PMDG mengalami kemajuan yang pesat baik fisik maupun non fisik, antara lain berdirinya pesantren putri dan pondok-pondok cabang yang tersebar di Indonesia, dari Sumatera hingga Sulawesi.

Saat ini tercatat ada 20 PMDG berikut cabang-cabangnya:

- a) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus Pusat di Gontor Ponorogo
- b) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 di Siman Ponorogo

⁸⁰ Panitia Penulisan, K.H. Imam Zarkasyi Dari Gontor Merintis Pesantren Modern (Ponorogo: Gontor Press, 1996), 50.

⁸¹ Panitia Penulisan, K.H. Imam Zarkasyi ,76

- c) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 3 di
Gurah Kediri
- d) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 4 di
Banyuwangi
- e) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 5 di
Magelang
- f) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 6 di
Podahoa Kendari
- g) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 7 di
Lampung
- h) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 8 di
Aceh
- i) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 9 di
Sulit Air Sumbar
- j) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 10 di
Jambi
- k) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 11 di
Poso
- l) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 12 di
Siak
- m) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus Putri 1
di Mantingan Ngawi

- n) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus Putri 2 di Mantingan Ngawi
- o) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus Putri 3 di Karangbanyu Ngawi
- p) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus Putri 4 di Konda Kendari
- q) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus Putri 5 di Kandangan Kediri
- r) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus Putri 6 di Poso
- s) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus Putri 7 di Riau
- t) Pondok Modern Darussalam Gontor kampus Putri 8 di Lampung.

3. Visi dan Misi

a. Visi

“Sebagai lembaga pendidikan pencetak kader-kader pemimpin umat, menjadi tempat ibadah ṭalab al-‘ilmi, dan menjadi sumber pengetahuan Islam,

bahasa Al-Qur'an, dan ilmu pengetahuan umum, dengan tetap berjiwa pesantren.”⁸²

b. Misi

- 1) Membentuk generasi yang unggul menuju terbentuknya *khaira ummah*,
- 2) Mendidik dan mengembangkan generasi mukmin-muslim yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berfikiran bebas serta berkhidmat kepada masyarakat.
- 3) Mengajarkan ilmu pengetahuan agama dan umum secara seimbang menuju terbentuknya ulama yang intelek.
- 4) Mewujudkan warga negara yang berkepribadian Indonesia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.⁸³

4. Motto

- a. Berbudi tinggi. Merupakan landasan utama yang di tanamkan di pondok kepada seluruh santrinya. Realisasi penanaman motto ini di lakukan melalui seluruh unsur pendidikan yang ada.

⁸² Abdullah Syukri Zarkasyi, *Sistem Pendidikan Di Pondok Modern Darussalam Gontor*.18-19.

⁸³ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Sistem Pendidikan..* 18-19

- b. Berbadan sehat. Tubuh yang sehat di anggap penting dalam pendidikan di PMDG. Dengan tubuh yang sehat para santri akan dapat melaksanakan kegiatan dan beribadah dengan sebaik-baiknya. Ini di lakukan melalui berbagai kegiatan olah raga yang ada.
- c. Berpengetahuan luas. Para siswa di didik melalui proses yang telah dirancang secara sitematik untuk dapat memperluas wawasan dan pengetahuan mereka. Mereka tidak hanya di ajari pengetahuan, lebih dari itu mereka di ajari cara belajar yang berguna untuk membuka gudang pengetahuan.
- d. Berfikiran bebas. Kebebasan yang di maksud di sini tetaplah tidak boleh meninggalkan prinsip sebagai mukmin, ini merupakan lambang kematangan dan kedewasaan hasil dari pendidikan yang telah di terangi petunjuk Allah SWT.

5. Orientasi Pendidikan.

Orientasi pendidikan di PMDG adalah kemasyarakatan, kesederhanaan, kaderisasi, dan lebih dari itu adalah ibadah *talab al-'ilmi*.

1) Kemasyarakatan.

PMDG mendidik dan mengajarkan kepada para siswa bagaimana menghadapi berbagai pengalaman hidup yang sekiranya akan di hadapi sekembalinya mereka kepada masyarakat. Para siswa selalu di ingatkan bahwa mereka pada akhirnya akan kembali kepada masyarakat, masyarakat menanti kedatangan mereka, mengharapkan bimbingan mereka dan masyarakat pula yang akan menilai pribadi mereka.⁸⁴

2) Kesederhanaan.

Kesederhanaan mengandung unsur kekuatan, ketabahan, dan pengendalian diri dalam menghadapi perjuangan hidup dengan segala kesulitan dan tantangannya. Kesederhanaan yang di ajarkan PMDG meliputi kesederhanaan dalam berpakaian, makan, tidur, berbicara bahkan berfikir.

Pendidikan ini akan mengembangkan sikap tahu diri, tahu kemampuan dan ketidakmampuannya dalam berhadapan dengan orang lain, yang melahirkan sikap tenggang rasa, rasa terima kasih, sopan santun, saling

⁸⁴ Nur Hadi Ihsan. *Pola Penyelenggaraan*. 23-24

menghormati, saling mempercayai, dan menjauhkan dari sikap suka pamer dan sok tahu. Oleh karena itu, nilai kesederhanaan ini sama sekali tidak dapat diartikan miskin atau pasrah.

3) Kaderisasi.

PMDG memberikan perhatian khusus terhadap pendidikan kaderisasi generasi muda, terutama kaderisasi kepemimpinan. Pendidikan ini sebagian besar diberikan melalui kegiatan-kegiatan ekstra, antara lain berupa latihan mengurus organisasi. Ada dua payung besar organisasi yang dikelola siswa yaitu OPPM dengan 20 bagiannya dan koordinator yang membawahi 6 andalan dan 9 gugus depan.

4) Ibadah *Thalab al-Ilmi*.

Di setiap ceramah Pekan Perkenalan yang diadakan setiap awal tahun selalu ditanyakan kepada para siswa: “*Ke Gontor apa yang kau cari?*” jawabannya adalah semata-mata mencari ilmu dan pendidikan, bukan mencari teman, kelas, nama, apalagi ijazah. Orientasi ini akan mengarahkan siswa menuju kesempurnaan menjadi ‘*abid dan khalifah*’.⁸⁵

⁸⁵ Nur Hadi Ihsan. *Pola Penyelenggaraan*. 23

6. Falsafah dan Motto Kependidikan

- a) Berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, dan berfikiran bebas.
- b) Jadilah ulama yang intelek, bukan ulama yang tahu agama.
- c) Hidup sekali hiduplah yang berarti.
- d) Berjasa tapi jangan minta jasa.
- e) Sebesar keinsyafanmu, sebesar itu pula keuntunganmu.
- f) Mau di pimpin dan siap memimpin, patah tumbuh hilang berganti.
- g) Berani hidup tak takut mati, takut mati jangan hidup, takut hidup mati saja.
- h) Apa yang di lihat, di dengar, di rasakan dan di alami adalah pendidikan.
- i) Seluruh mata pelajaran harus mengandung pendidikan akhlak.
- j) *In urîdu illa al-islam*
- k) Sebaik-baik manusia ialah yang paling bermanfaat untuk sesamanya.
- l) Pendidikan itu *by doing*, bukan *by lip*.
- m) Perjuangan itu memerlukan pengorbanan: *bondo, bahu, pikir, lek perlu sak nyawane pisan.*

- n) *ʾamalun fawqan mâ`amilûn*.
- o) Hanya orang penting yang tahu kepentingan, dan hanya pejuang yang tahu arti perjuangan.
- p) Sederhana tidak berarti miskin.
- q) Jadilah orang yang kaya ilmu, kaya budi, kaya jasa; biarpun miskin/kurang harta, asal jangan miskin budi, miskin jasa, miskin hati; syukur jika kaya harta pula.⁸⁶

7. Sarana dan Prasarana.

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung di pergunakan dalam proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, dan media pembelajaran. Adapun prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pembelajaran, seperti asrama, halaman, taman, dan sebagainya.

Sarana dan prasarana pendukung kegiatan belajar mengajar di PMDG menjadi unsur yang sangat diperhatikan. Jangan sampai proses belajar mengajar menjadi terganggu karena fasilitas yang kurang memadai yang berdampak kepada menurunnya

⁸⁶ Nur Hadi Ihsan. *Pola Penyelenggara..*, 25

semangat siswa dan guru dalam proses belajar mengajar. Namun begitu, PMDG tetap merencanakan pembangunan sarana dan prasarana dengan perencanaan yang baik dan teliti berdasarkan analisis kebutuhan dan penentuan skala prioritas. Selain kelas dan masjid yang menjadi sarana utama, fasilitas penunjang lainnya antara lain asrama, perpustakaan, laboratorium, dapur, MCK, perumahan dosen dan guru, wisma, Gedung Olah Raga (GOR), aula, stadion olahraga, lapangan sepak bola, koperasi pelajar, kantin siswa, kafe guru, kantor radio, Darussalam Computer Centre, toko ATK dan fotocopi, wartel, ruang tamu, taman dan balai kesehatan siswa dan masyarakat.⁸⁷

8. Guru.

Guru KMI PMDG adalah seseorang yang dipercayai bisa mengajar dan mendidik siswa dan membantu pondok dalam menjalankan semua aktifitas pendidikan dan pengajaran. Semua guru yang mengajar di PMDG adalah tamatan KMI PMDG itu sendiri yang

⁸⁷ Fasilitas Pondok Modern Darussalam Gontor, dokumentasi, Ponorogo, 2.

kemudian melanjutkan studi di berbagai perguruan tinggi dalam dan luar negeri.⁸⁸

Sebagian besar guru tersebut telah menyelesaikan jenjang pendidikan tinggi di berbagai perguruan tinggi seperti, Universitas Darussalam (UNIDA), UGM, UII, UIN, Jami'ah Madinah, Al-Azhar Kairo, Universitas Punjab Lahore, Universitas Faisalabad Pakistan, IIU Malaysia, Milia University New Delhi, dan Manchester University Inggris.⁸⁹

Pada intinya tugas pokok guru di PMDG ada empat; mendidik, mengajar, belajar dan membantu pondok pada unit-unit usaha.⁹⁰ Menjadikan fungsi dan peran guru di PMDG beragam, mereka bertanggungjawab penuh terhadap proses kehidupan santri selain bertindak sebagai staf di lembaga-lembaga yang dimiliki pondok dan unit-unit usaha pondok. Adapun tanggungjawab guru kepada siswa terbagi di dua lembaga yaitu; KMI dan pengasuhan. Lembaga KMI bertanggungjawab terhadap program pendidikan di dalam kelas, dan lembaga pengasuhan

⁸⁸ Diktat Penataran Guru, *Profesi Guru Pondok Modern*, Pondok Modern Gontor, tt, 1.

⁸⁹ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Manajemen Pesantren Pengalaman Pondok Modern Gontor*, (Ponorogo: Trimurti Press, 2005), 111.

⁹⁰ Diktat, Profesi, 1.

bertanggungjawab terhadap seluruh kegiatan santri di luar kelas. Berikut tugas-tugas guru di PMDG meliputi:

- a) Kegiatan harian, seperti menjadi supervisor proses pembelajaran, pengecekan persiapan mengajar yang dilakukan oleh guru-guru senior, pengawasan disiplin masuk kelas, pengontrolan kelas saat pelajaran berlangsung oleh guru piket, dan pengontrolan asrama siswa saat pelajaran berlangsung, penyelenggaraan belajar malam (*muwajjah*).⁹¹
- b) Kegiatan mingguan meliputi, pertemuan guru setiap Kamis untuk mengevaluasi kegiatan belajar mengajar selama satu minggu dan pertemuan ketua-ketua kelas untuk menyampaikan informasi seputar aktifitas belajar mengajar dan disiplin dalam kelas, pembagian tugas “Jumat Bersih” untuk tiap kelas, menjadi pembimbing di kegiatan OPKM, kepramukaan, kursus-kursus dan latihan.
- c) Kegiatan tengah tahunan, semua guru terlibat dalam kepanitiaan ujian semester I dan II.
- d) Kegiatan tahunan. Setiap tahun guru mempunyai tanggungjawab untuk mengadakan kegiatan

⁹¹ Nur Hadi Ihsan. *Pola Penyelenggara..*, 32.

penunjang keberhasilan belajar santri seperti *Fathu al-Kutub*, *Fathu al-Munjid*, *Manasik al-Hajj*, *Amaliyat al-Tadris*, *Al-Rihlah al-Iqtishâdiyah* (*vocational guidance*), penulisan karya ilmiah, pembekalan siswa kelas 6 dan panitia penerimaan siswa baru.⁹²

9. Siswa/Santri

Siswa/santri di PMDG memiliki latar belakang berbeda-beda, mulai dari SD sampai Perguruan Tinggi. Berasal dari seluruh pelosok nusantara dan beberapa yang berasal dari mancanegara, seperti Malaysia, Thailand, Austazralia, Singapura, dan Amerika. Bahkan pernah ada yang berasal dari Saudi Arabia, Suriname, Somalia, Jepang, dan Belanda. Data santri dan guru yang berdomisili di PMDG Pusat pada tahun 2021 sejumlah 5.170 orang santri dengan 578 guru, adapun jumlah santri dan guru di semua kampus pusat maupun cabang PMDG total berjumlah 33.506 orang.⁹³

⁹² Nur Hadi Ihsan. *Pola Penyelenggaraa.*, 32

⁹³ Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor, vol.72, Sya'ban 1443, 4

10. Kegiatan Santri

Kehidupan santri PMDG selama 24 jam tidak lepas dari disiplin yang selalu di dasari oleh nilai-nilai dan ajaran-ajaran kepondok modernan. Pengendalian disiplin santri tidak hanya dalam aspek organisasinya saja, tetapi dalam segala aspek, yang terlingkup dalam `ubudiyah, akhlak-etika, belajar, etos kerja, berbahasa Arab dan Inggris, pakaian, absensi, dan sebagainya.⁹⁴

Kegiatan santri di PMDG Kampus 2 dan cabang lainnya di atur dalam wadah manajemen organisasi, yang sudah ada dari sejak awal berdirinya PMDG. Ini dimaksudkan untuk memberi bekal dan pengalaman kepada santri untuk hidup di masyarakat kelak. Kegiatan berorganisasi menjadi kegiatan yang tak terpisahkan di PMDG, yang di maksudkan untuk pendidikan mengurus diri sendiri (*self management*). Secara garis besar kegiatan santri di bagi menjadi kegiatan harian, mingguan, dan kegiatan tahunan.

Kegiatan santri diawali pada jam 04.00 WIB untuk bangun pagi dan persiapan Salat Subuh jamaah di masjid, di lanjutkan dengan membaca Al-Quran pada jam 05.00 WIB semua santri menerima tambahan kosa

⁹⁴ Zarkasyi, Manajemen, 114

kata harian Bahasa Arab atau Inggris yang di lakukan di depan asrama masing-masing, selanjutkan beberapa santri melakukan kegiatan olahraga, sebagian ada yang mandi dan sebagian lagi mengikuti kursus-kursus sampai jam 06.00 WIB di lanjutkan dengan mandi dan sarapan pagi.

Pada jam 07.00 WIB sampai dengan jam 12.50 WIB adalah jam belajar santri dengan waktu istirahat dua kali, pertama pada jam 08.30-09.00 WIB dan kedua pada jam 11.15-11.30 WIB. Waktu belajar tersebut dibagi menjadi 7 jam pelajaran, masing-masing mendapat alokasi waktu 45 menit, kecuali mata pelajaran pada jam pelajaran ketujuh yang hanya diberi alokasi waktu 35 menit. Pelajaran pagi selesai pada jam 12.20 WIB dan santri bersiap untuk melaksanakan Salat zuhur di masjid dan makan siang.

Selanjutnya pada jam 14.00 WIB masuk kelas sore sampai jam 15.00 WIB, di lanjutkan lagi dengan persiapan salat Asar dan pada jam 15.45 WIB adalah waktu bebas santri untuk melakukan kegiatan pribadi hingga jam 16.45 WIB. Pada jam 17.00 WIB santri sudah harus berada di masjid untuk membaca Al-Qur'an dan persiapan Salat Magrib. Usai Salat Magrib,

ada jeda waktu sedikit untuk membaca Al-Qur'an sebelum di lanjutkan dengan kegiatan makan malam, sebagian lagi ada yang mengikuti beberapa pertemuan. Jam 19.30- 20.00 WIB Salat Isya dan di lanjutkan dengan belajar malam sampai dengan jam 22.00 WIB.⁹⁵

B. Pendidikan Karakter di Pondok Modern Darussalam Gontor

a. Inti Pendidikan Karakter

Sejak karakter dimunculkan kembali menjadi landasan utama pendidikan, model pendidikan pesantren menjadi perhatian banyak pihak. Hal ini di sebabkan karena pola pendidikan di pesantren di pandang telah mampu membantu membentuk manusia yang mempunyai karakter lebih positif di banding dengan sekolah biasa. Begitu juga dengan model pendidikan karakter di PMDG. Di PMDG, menurut Abdullah Syukri “pendidikan yang dilaksanakan berprinsip pada ajaran Islam, kemanusiaan, dan kebangsaan”. Hal ini disebutkan dalam makalah yang disampaikan dalam Dialog Indonesia Rusia “Membangun Kehidupan yang Harmoni dalam

⁹⁵ Lihat Transkrip Observasi 02/O/02 VIII-04 IX/2022

Keragaman” di Kazan pada tanggal 6 Juni 2011. Tiga hal yang tersebut di atas di tafsirkan sebagai nilai-nilai dasar pendidikan. Selanjutnya disebutkan bahwa ajaran Islam menjadi landasan utama pendidikan karakter di PMDG, yang berpengaruh kuat terhadap pembentukan karakter dan kepribadian santri. Panca Jiwa dan Panca Jangka adalah nilai-nilai hasil penjabaran dari empat sintesa yang menjadi pegangan PMDG, yang menjadi inti dasar dari pendidikan karakter di PMDG.⁹⁶

Adapun nilai-nilai Panca Jiwa sebagai nilai karakter utama dan aplikasinya pada kegiatan adalah sebagai berikut:

1) Keikhlasan

Jiwa keikhlasan menjadi sesuatu yang utama yang mewarnai seluruh kehidupan seluruh santri dan keluarga pondok. Kyai menjadi teladan utama keikhlasan di PMDG, kyai ikhlas mengorbankan hartanya untuk kepentingan pondok. Kyai tidak mendapatkan gaji dari pondok dan tidak sedikitpun menggunakan uang pondok. Keikhlasan Trimurti selaku pimpinan pondok generasi pertama di buktikan dengan penyerahan tanah keluarga mereka

⁹⁶ Lihat Transkrip Observasi 04/O/30 VIII- 30 IX/2022

untuk di wakafkan kepada PMDG atas nama K.H. Ahmad Sahal, K.H. Zainuddin Fanani, dan K.H. Imam Zarkasyi atau yang dikenal dengan Trimurti kepada Ikatan Keluarga Pondok Modern Gontor (IKPM) berupa tanah kering seluas 1,74 ha, tanah basah seluas 16,851 ha., dan pergedungan sejumlah 12 beserta peralatannya. Ustazad Akrim Mariyat menyatakan ;

“Sedikit dari banyak hal yang tidak mudah dicontoh di Gontor adalah konsekuensi Pimpinan pondok berbicara mengenai Panca Jiwa. Keikhlasan pendiri mewakafkan pondok, guru mengajar tanpa digaji, dan santri yang selalu bergerak di namis dengan pembagian tugas dan tanggungjawab masing-masing selama 24 jam adalah mesin keikhlasan Gontor yang berjalan tanpa henti”⁹⁷

Para guru ikhlas mengajar dan membantu di unit-unit usaha pondok untuk belajar serta mengamalkan ilmu dan mereka bukan pegawai yang di gaji setiap bulan. Jiwa-jiwa keikhlasan ini wajib di ketahui oleh para santri sehingga mereka bisa belajar dari keteladan keikhlasan yang di lakukan oleh kyai dan guru. Santri ikhlas belajar

⁹⁷ Lihat Transkrip Wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

kepada kyai dan guru-gurunya serta menerima apa yang di perintahkan kepada mereka dengan kesadaran bahwa mereka berada dalam kancah perjuangan menuntut ilmu. Di kelas para santri ikhlas menerima tugas dari guru dan wali kelas, di asrama mereka ikhlas menerima tugas dari pengurus seperti bersih-bersih asrama dan lingkungan pondok. Beberapa motto yang berkaitan dengan keikhlasan juga terpasang di beberapa sudut pondok antara lain; *alikhlas rûh al-`amal, bondo, bahu, pikir lek perlu sak nyawane pisan*, siap memimpin dan siap di pimpin.

2) Kesederhanaan

Jiwa kesederhanaan di tanamkan melalui kehidupan santri sehari-hari. Di asrama santri tidur beralaskan kasur busa agak tebal yang sudah di tentukan oleh bagian pengasuhan santri, jadi tidak ada yang mempunyai alas tidur yang berbeda, semuanya sama. Tidak ada ranjang tidur ataupun kamar yang berkelas-kelas. Demikian juga dalam hal makanan harian santri, di PMDG santri di bagi di dua dapur umum dan beberapa dapur yang di kelola oleh keluarga dan di pastikan tidak ada

perbedaan dalam menu makan.⁹⁸ Sedangkan untuk pakaian, mereka di anjurkan untuk tidak berlebihan. Kesederhanaan dalam hal ini di sesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan yang ada. Kesederhanaan mengandung nilai-nilai kekuatan, kesanggupan, ketabahan, dan penguasaan diri dalam menghadapi perjuangan hidup. Di balik kesederhanaan ini terpancar jiwa besar, berani maju, dan pantang mundur dalam segala keadaan.

3) Kemandirian

Sejak awal menjadi santri, mereka di tuntut untuk bisa mengatur kebutuhannya sendiri, dari memikirkan kebutuhan buku, kegiatan apa yang akan diikuti dan mengatur keuangan selama satu bulan dan lain-lain. Di bentuknya OPPM adalah salah satu wadah untuk mendidik siswa belajar berfikir dan mengatur semua kegiatan kehidupan di dalam pondok. Dari menyediakan kebutuhan kehidupan santri hingga penegakan disiplin. Di dalam OPPM sendiri menangani beberapa kegiatan yang di bagi menjadi bagian-bagian, koperasi pelajar, koperasi dapur, kantin

⁹⁸ Lihat Transkrip Observasi 04/O/30 VIII- 30 IX/2022

pelajar, olahraga, kesenian, pengajaran, kesehatan, keamanan, kebersihan lingkungan dan lain-lain. Di antara bagian-bagian ini ada yang membawahi kelompok-kelompok atau klub-klub seperti klub olahraga, klub kaligrafi, kursus-kursus bahasa dan lain-lain.⁹⁹

Di dalam pendidikan kemandirian yang diterjemahkan dalam banyak kegiatan ini telah memunculkan nilai karakter baru yaitu kepemimpinan dan mental skill di dalam diri santri. Nilai kepemimpinan muncul karena para santri telah di beri kesempatan untuk belajar berorganisasi dari komunitas paling kecil yaitu komunitas kamar hingga lingkup komunitas yang paling besar yaitu organisasi santri atau OPPM.

Dengan motto siap di pimpin dan siap memimpin menjadi landasan bagi santri untuk siap di manapun posisi mereka akan di tempatkan. Sedangkan mental skill tumbuh karena di dalam setiap kegiatan di mana santri di latih untuk cakup dalam mengatur kegiatan, mengorganisir dan

⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara 03/PMDG/MH/07-VIII/2022

memimpin suatu kepanitiaan, klub, kelompok kegiatan dan kursus-kursus.

4) Ukhuwah Islamiyah

Kehidupan di pesantren ibarat miniatur sebuah masyarakat, dimana banyak manusia dengan berbagai karakter dan latar belakang yang berbeda berkumpul dalam satu lingkungan. Menyadari hal ini maka PMDG menerapkan beberapa aturan kehidupan bersama, di mana santri di biasakan untuk bisa beradaptasi dengan lingkungan yang baru.

Beberapa kebijakan yang diterapkan PMDG adalah sebagai berikut;

- 1) Asrama : (1) penempatan santri yang berubah setiap semester dengan aturan satu kamar maksimal ada 3 (tiga) santri dengan daerah asal yang sama, termasuk santri mancanegara. (2) Pembagian kamar di kategorikan sesuai umur, gedung “kibar” di peruntukkan untuk santri lulusan SMP dan “sighar” di peruntukkan untuk

- santri lulusan SD. Hal ini di maksudkan untuk mempermudah proses pendidikan karakter.¹⁰⁰
- 2) Kegiatan Ekstrakurikuler. Di bidang olahraga, banyak klub-klub olahraga yang di dirikan di maksudkan untuk menumbuhkan karakter sportif dalam persaingan dan kompetisi selain itu juga memperluas pergaulan saling mengenal antar santri dengan hobi yang sama dengan kelas, kamar dan asal daerah yang berbeda. Selain itu juga ada beberapa pertandingan olahraga yang rutin dilaksanakan setiap awal tahun seperti Gontor Cup dan Gontor Olympiade.¹⁰¹

Dalam kegiatan kesenian, adanya kegiatan pertunjukan seni budaya dari masing-masing daerah pada awal tahun yang menampilkan pidato dengan bahasa daerah dan tari-tarian khas daerah dari masing-masing konsulat. Sampai saat ini terdata ada sekitar 37 konsulat yang ada di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 khususnya sebagai objek

¹⁰⁰ Lihat Transkrip Observasi 04/O/30 VIII- 30 IX/2022

¹⁰¹ Lihat Transkrip Wawancara 02/PMDG/NS/02-VIII/2022

penelitian.¹⁰² Belum lagi acara kepramukaan seperti misalnya LP3 (Lomba Perkemahan Penegak dan Penggalang) antara pondok alumni se-Indonesia. Pada pelaksanaannya yang ke 30 bulan Agustazus 2018 lalu, peserta yang mengikuti acara ini berjumlah 56 kontingen Penggalang dan 54 kontingen Penegak dari seluruh Indonesia dengan total peserta 1.245 orang.¹⁰³

5) Kebebasan

Banyaknya kegiatan yang diadakan di PMDG memberikan kebebasan bagi santri untuk memilih kegiatan sesuai dengan bakat dan potensi yang dimiliki. Kegiatan ilmiah seperti ITQON dan Darussalam Post yang fokus pada kajian ilmiah dan dunia tulis menulis, klub-klub olahraga seperti basket, futsal, takraw, sepak bola, voli, tapak suci dan sebagainya, klub-klub kesenian seperti kaligrafi, melukis, dan kerajinan tangan, pramuka dan lain sebagainya.¹⁰⁴

¹⁰² Dokumen Data konsulat 2022

¹⁰³ Lihat Transkrip Wawancara 05/PMDG/BS/07-VIII/2022

¹⁰⁴ Lihat Transkrip Wawancara 04/PMDG/BS/07-VIII/2022

b. Karakteristik Sistem Pendidikan

Sebagai sebuah lembaga pendidikan yang mempunyai sejarah panjang di Indonesia, PMDG mempunyai karakter khas yang membedakannya dengan lembaga pendidikan lain. Beberapa karakteristik PMDG antara lain:

1) Sistem asrama.

Asrama adalah elemen penting dalam pendidikan karakter. Dalam sistem asrama proses pendidikan bisa dilaksanakan secara total dan menyeluruh karena semua santri dan guru tinggal dalam satu kampus selama 24 jam.

2) Sistem integrasi Integrasi tripusat pendidikan.

Keberhasilan sebuah pendidikan tidak bisa dipisahkan dari tripusat pendidikan; yaitu sekolah, lingkungan masyarakat dan keluarga. Dengan sistem asrama maka tiga pusat pendidikan tersebut bisa berjalan beriringan secara terpadu, dan menjadikan pendidikan karakter menjadi lebih efektif.

a) Integrasi antara tiga jalur pendidikan. Pesantren dengan sistem asrama juga mengintegrasikan tiga jalur pendidikan; pendidikan formal,

pendidikan non formal, dan pendidikan informal. Integrasi ketiganya memudahkan pesantren untuk mencapai tujuan pendidikan dan memudahkan mengatur pendidikan yang berkarakter.

b) Integrasi Kurikulum.

Integrasi antara tripusat pendidikan dan tiga jenis pendidikan mendukung integrasi antara kurikulum akademik dan kurikulum non akademik. Kegiatan ekstrakurikuler yang terencana dengan baik dan waktu yang tersedia selama di dalam kampus menjadi keunggulan sekolah sistem asrama. Bagi santri, banyaknya kegiatan memungkinkan mereka untuk mengembangkan bakat dan potensi yang mereka miliki dimana akan menumbuhkan karakter baik mereka.

c) Integrasi antara iman, ilmu, dan amal.

Integrasi iman, ilmu, dan amal dapat membentuk kepribadian dan kesadaran beragama seseorang yang mendukungnya untuk beribadah dengan penuh keikhlasan berdasarkan ilmu yang dipelajari.

3) Komprehensif / menyeluruh.

Sistem pesantren adalah sistem terpadu yang menggali kemampuan murid dari sisi kognitif, afektif, dan psikomotorik. Hal ini memungkinkan dengan sistem asrama dimana santri diajarkan secara menyeluruh secara intelektual, spiritual, moralitas, jasmani, dan sosial. Aspek agama, karakter, dan kehidupan sosial merupakan satu paket yang menjadi perhatian di sekolah yang berasrama. Dimana, pembangunan karakter yang bersumber dari nilai-nilai agama dan lingkungan yang mendukung akan mempermudah proses pendidikan karakter.

4) Kemandirian

Kemandirian menjadi karakter khas PMDG, karena secara institusional, sistem, kurikulum bahkan pembiayaan semua dilakukan secara mandiri dan tidak bergantung pada pihak manapun. Otonomi pendidikan menjadi sangat penting, karena dengan otonomi inilah sebuah institusi pendidikan bisa menyelenggarakan pendidikan secara obyektif.

5) Berorientasi Kemasyarakatan

Keunikan lain dari PMDG adalah orientasi utama pendidikan di PMDG bukanlah demi mencari

ijazah, status sosial atau kedudukan tetapi lebih kepada mencari ilmu pengetahuan sebagai sarana ibadah kepada Allah dan pengabdian masyarakat. Karena pesantren adalah lembaga pendidikan yang lahir dan diselenggarakan oleh masyarakat dan untuk masyarakat itu sendiri. Oleh karena itulah santri PMDG dilatih dan dididik agar siap untuk mengabdikan kepada masyarakat.

6) Jiwa dan filsafat kehidupan.

Keberlangsungan kehidupan pesantren tergantung kepada jiwa dan filsafat kehidupan yang dijadikan sumber dan dasar pendidikan yang dianut di dalamnya. Panca jiwa PMDG menjadi nilai-nilai dasar yang ditanamkan kepada para santrinya.

7) Kyai sebagai figur sentral.

Dalam kehidupan pesantren, kyai menjadi pimpinan sekaligus figur sentral yang mempunyai pengaruh yang kuat dalam kehidupan pesantren. Kyai tidak hanya berperan sebagai kepala sekolah, tetapi juga sebagai tauladan di setiap kegiatan dalam dinamika kehidupan pesantren. Kyai dihormati bukan hanya karena kepandaiannya, tetapi juga karena aspek spiritual dan karakternya.

8) Kelengkapan fasilitas.

Masjid menjadi pusat kegiatan santri di dalam pesantren, ini berarti bahwa semua aktifitas yang dilakukan oleh santri dan guru adalah sebagai salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT. Asrama adalah tempat tinggal santri, hidup dengan masyarakat dalam komunitas kecil. Selanjutnya pesantren juga dilengkapi dengan fasilitas-fasilitas pelengkap lain seperti, ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, aula, kamar mandi, stadion olahraga, rumah dinas guru, gedung perkantoran dan lain sebagainya.

c. Strategi Implementasi Pendidikan Karakter

PMDG menggunakan strategi pembagian tugas pendidikan karakter kepada dua lembaga yaitu KMI yang menangani kegiatan belajar dan mengajar pagi di kelas dan pengasuhan yang menangani seluruh kegiatan santri di luar jam sekolah.

a) KMI

- 1) **Kegiatan KMI** Kegiatan KMI melingkupi kegiatan harian, mingguan, dan tahunan. Pelaksanaan semua kegiatan tersebut selalu

mengacu kepada perencanaan, pelaksanaan, supervisi, maupun evaluasi. Kegiatan harian KMI juga mencakup mengatur kegiatan guru dan santri, adapun kegiatan santri yang diatur oleh bagian KMI adalah gerakan masuk kelas tepat waktu, yaitu dengan cara mengontrol santri ke asrama, dapur, dan tempat-tempat keberadaan santri di Pondok agar dapat masuk kelas dengan segera. Selanjutnya adalah kegiatan belajar malam, dimana wali kelas memberikan bimbingan secara individual kepada santri dengan diawasi langsung oleh guru-guru senior. Sedangkan kegiatan harian guru yang diatur langsung oleh bagian KMI antara lain adalah pemeriksaan persiapan mengajar guru oleh guru senior pada buku *Γdād* atau buku persiapan mengajar yang wajib ditulis oleh guru pengampu sebelum masuk kelas. Hal ini wajib dilakukan oleh guru, apabila terdeteksi ada guru yang tidak membuatnya maka tidak diizinkan untuk mengajar. Dilanjutkan dengan evaluasi atau kritik mengajar yang dilakukan oleh guru senior yang ditunjuk pada saat guru melakukan kegiatan

mengajar untuk memastikan bahwa kegiatan KBM berlangsung secara lancar.¹⁰⁵ Kegiatan mingguan dan bulanan KMI ditujukan untuk santri dan guru. Untuk guru, diadakan pertemuan setiap hari Kamis yang diisi oleh pimpinan pondok dan Direktur KMI yang bertujuan untuk menyamakan persepsi dan menyampaikan informasi penting mengenai kegiatan pondok dan perkembangannya disamping dilakukan evaluasi kegiatan belajar mengajar selama satu minggu. Adapun untuk santri, staf KMI mengkoordinir para ketua kelas, terkait dengan keadaan santri dan keadaan kelas. Pada akhir bulan, ketua kelas dilibatkan untuk mengecek batas-batas pelajaran, dengan memberikan buku khusus pengecekan pelajaran.

2) Peningkatan Kualitas Santri dan Guru

Guru di PMDG adalah tamatan dari KMI itu sendiri yang kemudian melanjutkan studi di berbagai Perguruan Tinggi baik didalam dan luar negeri. Mereka juga bertindak sebagai staf di lembaga-lembaga dan unit-unit usaha yang

¹⁰⁵ Lihat transkrip wawancara 02/PMDG/NA/07-VIII/2022

dimiliki pondok, tetapi tugas utama mereka tetap mengajar. Ada beberapa program yang diadakan untuk peningkatan kualitas guru yang diselenggarakan oleh Bagian Pembinaan Karir Guru seperti penataran guru, pengayaan materi pelajaran, dan pelatihan-pelatihan.¹⁰⁶ Di sisi lain, peningkatan kemampuan akademik santri meliputi banyak kegiatan seperti belajar terbimbing oleh wali kelas setiap malam, lomba cerdas cermat, optimalisasi perpustakaan dan laboratorium fisika, kimia, biologi dan bahasa, selain itu ada kewajiban rutin wali kelas untuk melaporkan perkembangan akademik santri yang di bawah bimbingannya secara periodik kepada Direktur KMI. Selain itu ada beberapa program yang dikhususkan untuk santri kelas 5 dan 6 KMI antara lain, *Fath al-kutub*, *fathu al-mu'jam*, *Economic Study Tour*, dan pembekalan wawasan menjelang tamat belajar KMI.¹⁰⁷

¹⁰⁶ Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

¹⁰⁷ Kalender Pendidikan, dokumentasi Pengasuhan, Gontor

b) Kurikulum

Kurikulum di PMDG sama dengan kurikulum yang diterapkan di dunia pesantren yaitu *integrated curriculum* dimana komponen-komponen yang termuat dalam proses PBM-nya cukup sulit dipisahkan, baik intra maupun ekstra karena komponen-komponen tersebut saling mendukung dan menguatkan dan membentuk satu kesatuan yang tak terpisahkan. Karena PMDG mandiri dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran, kurikulum pun di susun secara mandiri. Dengan kata lain di sesuaikan dengan program pondok secara keseluruhan. Adapun nilai-nilai yang telah di letakkan oleh pendirinya sudah terangkum didalam visi dan misi lembaga pendidikan ini. Selaras dengan tujuan institusional umum dari kurikulum KMI adalah mencetak santri yang mukmin muslim, taat menjalankan dan menegakkan syariat Islam, berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, berfikiran bebas, serta berkhidmat kepada bangsa dan negara.

1) Isi Kurikulum

Komposisi kurikulum yang diterapkan di PMDG sudah ditetapkan untuk menggapai tujuan tertentu. Kurikulum yang bersifat akademik dibagi menjadi 8 kelompok bidang studi. Yaitu bahasa Arab, Dirasah Islamiyah, ilmu keguruan, bahasa Inggris, kelima Ilmu pasti, Ilmu Pengetahuan Alam, Ilmu Pengetahuan Sosial, kedelapan Keindonesiaan/Kewarganegaraan.

2) Strategi kurikulum

Strategi ini meliputi metode, kaidah-kaidah, langkah-langkah, evaluasi, dan supervisi dalam pengajaran. *Pertama*, metode yang di gunakan dalam menyampaikan pelajaran di KMI cukup bervariasi, ada metode ceramah, latihan, demonstrasi, tanya jawab, dan penugasan. Dalam satu pelajaran bisa menggunakan lebih dari satu metode yang saling melengkapi. *Kedua*, kaidah yang di terapkan di KMI adalah bahwa dalam memberikan materi pelajaran, harus di mulai dari materi yang mudah dan sederhana. Hal lain

yang terapkan bahwa proses pengajaran harus teratur dan sistematis. *Ketiga*, langkah-langkah mengajar, secara garis besar terdiri dari dua langkah, yakni sebelum dan sedang mengajar. Sebelum mengajar, guru harus membuat persiapan mengajar yang ditandatangani oleh pembimbing, sedang mengajar secara garis besar meliputi tiga bagian; pendahuluan, penyajian, dan evaluasi.¹⁰⁸

3) Organisasi Kurikulum

Organisasi kurikulum di KMI terbagi menjadi dua bagian yaitu struktur horizontal dan struktur vertikal. Struktur horizontal berbentuk *correlated-subject curriculum*. Korelasi antara berbagai mata pelajaran terjadi secara insidental dari bahan-bahan pelajaran pada tiap bidang studi, maupun secara lebih erat, di mana terdapat pokok bahasan yang dibicarakan dalam berbagai pelajaran. Struktur vertikal kurikulum di KMI dilaksanakan dengan sistem kelas berjenjang selama 6 tahun bagi tamatan

¹⁰⁸ Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

SD/MI dan 4 tahun bagi tamatan SMP/MTs dan keatasnya.

4) Strategi pengajaran bahasa

Dalam didaktik-metodik di PMDG ada lima kemampuan yang dikembangkan yaitu; *listening, speaking, reading, writing* dan *teaching*. Dengan menitik beratkan pada penggunaan *direct method* yang diarahkan kepada penguasaan bahasa secara aktif baik lisan maupun tulisan.

5) Strategi pengajaran sains dan teknologi

Pengenalan dan pengajaran sains dan teknologi di PMDG di selenggarakan di dalam kelas dan di luar kelas. Bahkan porsi di luar kelas jauh lebih besar di bandingkan di dalam kelas. Selain pembelajaran ilmu-ilmu dasar, pondok melengkapi media pengembangannya dengan beberapa laboratorium.

c) Pengasuhan Santri

Pengasuhan santri adalah lembaga yang mendidik dan membina secara langsung seluruh kegiatan ekstrakurikuler santri, atau seluruh aktifitas

kehidupan santri di PMDG di luar jam pelajaran, dari mulai bangun tidur sampai tidur kembali. Secara struktural, lembaga ini di tangani langsung oleh pengasuh santri yang juga pimpinan pondok. Dalam menjalankan tugas hariannya, lembaga ini dibantu oleh beberapa orang staf. Tugasnya adalah sebagai supervisor kegiatan seluruh santri, sekaligus bertindak sebagai Pembina, pembimbing dan penyuluh OPPM dan Koordinator Gerakan Pramuka.¹⁰⁹

Bagian pengasuhan santri bertanggungjawab penuh atas disiplin dan penanaman nilai-nilai serta ajaran-ajaran kepondok modernan. Karena disiplin di PMDG mencakup segala aspek termasuk *ubudiyah*, akhlak-etika, belajar, etos kerja, bahasa arab, dan Inggris, pakaian, absensi dan lain sebagainya. Penanaman disiplin di sini adalah bagian dari pembinaan kecerdasan intelektual-emosional hal ini terlihat dalam beberapa kegiatan yang meliputi keorganisasian, kepramukaan, keterampilan, kesenian, olah raga, kewiraswastaan, pelatihan-pelatihan dan pelajaran sore, forum

¹⁰⁹ Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

kajian, diskusi, seminar, dialog, aneka lomba di bidang keilmuan, latihan menulis karya ilmiah, resume bacaan perpustakaan, pembinaan dan pengembangan bahasa Inggris dan arab serta penerbitan-penerbitan. Secara spiritual di lakukan dengan berbagai kegiatan antara lain; jamaah salat lima waktu, puasa sunah, membaca Al-Qur'an, peringatan hari besar keagamaan, dan ceramah agama.

Secara harian-mingguan kegiatan pengasuhan santri, seperti mengadakan evaluasi kerja mingguan bagi ketua-ketua bagian OPPM dan Koordinator Pramuka, mengadakan *Tausiyah al-Dîniyyah* di Masjid Jami', menyusun jadwal dan seleksi ujian praktek *imâmah* dan khatib salat jumat bagi kelas VI, ujian dan praktek *imâmah* pengurus asrama yang dilaksanakan di kamar-kamar santri, berkoordinasi dengan staf KMI dalam penanganan pendidikan dan pengajaran santri, memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi santri-santri yang mempunyai masalah dan memeriksa laporan absensi santri.

Kegiatan bulanan lebih tertuju kepada program-program supervisi dan evaluasi, seperti menghadiri rapat koordinasi antar bagian OPPM; mengadakan pertemuan dengan seluruh pengurus OPPM dan pengurus asrama; mengadakan pertemuan dengan para pembimbing bagian kegiatan ekstra kurikuler; mengadakan pertemuan dengan guru-guru wali kelas untuk membahas masalah kepribadian dan *‘ubudiyah* santri; memeriksa laporan keuangan dan kegiatan bulanan bagian-bagian OPPM, rayon, konsulat dan organisasi-organisasi bahasa. Sedangkan untuk kegiatan tahunan bagian pengasuhan santri menangani pembentukan panitia penjemputan santri, perbaikan sarana dan prasarana pondok, penulisan rapor mental, membimbing kepanitiaan Ramadan, membimbing kepanitiaan santri baru, dan kepanitiaan hari-hari besar Islam.¹¹⁰ Dalam satu tahun tercatat ada beberapa kegiatan ekstrakurikuler yang rutin dilaksanakan, diantaranya:

¹¹⁰ Kegiatan KMI, dokumentasi KMI, Gontor Kampus 2, 25 Juli 2022.

- 1) Kegiatan umum
 - a) Pekan Perkenalan
 - b) PORSENI
 - c) Gontor *Olympiade*
 - d) Gontor Cup
 - e) *Art, handicraft & sportshow*
 - f) Lomba pidato bahasa Arab, Inggris dan Indonesia
 - g) Pertemuan konsulat, klub, dan kursus
 - h) Laporan pertanggungjawaban pengurus OPPM dan Koordinator Pramuka
- 2) Kegiatan antar rayon
 - a) Lomba *vocal group*
 - b) Lomba senam
 - c) Lomba drama bahasa arab dan Inggris
 - d) Kegiatan antar kelas atau angkatan
 - e) Lomba cerdas cermat
 - f) Kegiatan antar konsulat daerah
 - g) Lomba baris-berbaris
 - h) Pemilihan utusan konsulat kandidat pengurus OPPM
 - i) Pemilihan utusan Gudep kandidat Bindep
 - j) Demonstrasi bahasa daerah

- k) Anekaria nusantara
- 3) Pramuka
- 4) Drama Arena kelas 5 KMI
- 5) Panggung Gembira kelas 6 KMI
- 6) Upacara kemerdekaan Indonesia
- 7) *Muhadoroh* dan sebagainya.¹¹¹

Semua kegiatan tersebut menjadi tanggungjawab bagian staf pengasuhan, dimana tugas-tugas tersebut didelegasikan kepada panitia khusus serta pengurus OPKM dan Koordinator Pramuka.

d. Metode dan Sistem Pendidikan Karakter pemimpin di Pondok Modern Darussalam Gontor.

Pendidikan menurut Abdullah Syukri Zarkasyi adalah proses dari pengajaran, pembentukan, pembinaan, pembiasaan, pengarahan, pengawalan, pelatihan, penugasaan dan diikuti dengan keteladanan. Sistem pendidikan karakter di PMDG berlaku tidak hanya untuk santri saja tetapi untuk siapa saja yang bernaung di dalam lingkungan kampus, antara lain;

- 1) Keteladanan

¹¹¹ Kegiatan KMI

Keteladanan adalah penonjolan sikap teladan dari para kyai, guru, pengasuh dan santri. Bagi Imam Zarkasyi, kyai, santri, masjid, pondok atau asrama adalah unsur terpenting dari sebuah pesantren. Bukanlah disebut Pondok Pesantren jika tidak ada unsur penting tersebut dalam pesantren. Di PMDG kyai harus bisa menjadi teladan bagi guru dan santri, guru harus menjadi teladan bagi santri, dan santri harus menjadi teladan juga bagi teman dan adik kelasnya. Abdullah Syukri Zarkasyi mengatakan, “Kyai harus menjadi contoh bagi seluruh warga PMDG. Guru harus menjadi contoh bagi santri-santrinya. Santri senior harus menjadi uswah bagi santri yang lebih muda.”

2) Penciptaan Lingkungan

Lingkungan PMDG secara keseluruhan dirancang untuk kepentingan pendidikan yang berbasis komunitas, sehingga semua apa yang didengar, dilihat, dirasakan, dikerjakan, dan dialami para santri bahkan seluruh penghuni pesantren adalah dimaksudkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Membentuk milieu ini yang penting.

3) Pengarahan

Semua kegiatan yang dilaksanakan di PMDG selalu diawali dengan pengarahan, terutama tentang nilai-nilai pendidikan yang terkandung di dalamnya. Seperti halnya seluruh guru dan santri setiap awal tahun wajib mengikuti acara inti Pekan Khutbat al-`Arsh yang diadakan selama 3 hari berturut-turut yang diisi tentang sejarah, nilai, dan sistem pendidikan PMDG.

4) Pembiasaan

Menjalankan program-program pendidikan dari yang ringan ke yang berat dengan disiplin tinggi. Seperti bangun pagi sebelum subuh, salat berjamaah, antri mandi dan makan semua terjadwal dengan ketat. Hal ini dimaksudkan agar semua yang tinggal di lingkungan kampus terbiasa dengan dinamika kehidupan yang tidak pernah berhenti bergerak.

5) Penugasan

Penugasan dalam hal ini adalah penyelenggaraan kegiatan-kegiatan kependidikan. Guru mendapatkan tugas dari kyai atau pimpinan pondok, begitu juga santri banyak mendapatkan tugas dari senior, guru, bahkan langsung dari

pimpinan pondok. Penugasan ini dimaksudkan untuk melatih mereka agar menjadi manusia yang aktif dan dinamis.¹¹²

C. Sejarah Berdirinya Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2

Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 bertempat di Jalan Raya Pacitan Desa Madusari kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo Jawa Timur. ± 5 KM dari Pondok Modern Gontor Kampus Pusat.

Para pimpinan pondok mendirikan PMDG Kampus 2 pada tanggal 15 November 1995 hingga 15 Juli 1996, sedangkan kegiatan belajar mengajar di mulai pada tanggal 23 Mei 1996, pondok ini di resmikan oleh para Badan Wakaf pada tanggal 10 Oktober 1996 yaitu pada masa kepemimpinan KH. Shoiman Luqmanul Hakim, KH. Abdullah Syukri Zarkasyi dan KH. Hasan Abdullah Sahal.

Latar belakang di dirikannya Pondok ini untuk sebagai tempat persiapan para calon pelajar yang akan mengikuti ujian masuk KMI serta melanjutkan studi di PMDG dan di sebar di pondok-pondok cabang. Pada awal

¹¹² Lihat Transkrip Observasi 03/O/5 IX-10 IX/2022

berdirinya pondok Gontor 2 ini di berikan 25 guru pengabdian perdana.

Pada tahun 2014, sesuai kesepakatan pimpinan Pondok dan seluruh Anggota Badan Wakaf maka PMDG Kampus 2 di jadikan KMI yang di dalamnya terdapat kelas 1 sampai kelas 5, sedangkan disiplin dan semua kegiatan yang di terapkan di pondok ini berkiblat pada PMDG pusat. Begitu pula OPPM yang di berikan amanat pada seluruh santri kelas 6 di mulai pada tahun 2014 juga.¹¹³

D. Sejarah berdirinya OPPM (Organisasi Pelajar Pondok Modern)

Kepemimpinan merupakan sejumlah aksi atau proses seseorang atau lebih dalam menggunakan pengaruh, wewenang, dan kekuasaannya terhadap orang lain. Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada anggota kelompok untuk menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik dan juga dapat merumuskan dengan teliti tujuan kelompok supaya anggota dapat bekerjasama mencapai tujuan tersebut.

¹¹³ Wardun, *Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor*, (Ponorogo: Darussalam Press. 1435/ 2014), 18.

Kepemimpinan juga disebut sebagai kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu, Tujuan tersebut merupakan tujuan bersama. Dalam kenyataan hidup sosial, peran dan fungsi pemimpin sangatlah penting dalam mensukseskan setiap usaha bersama. Hal ini bisa di saksikan dalam berbagai lembaga sosial, baik politik, ekonomi, kemasyarakatan, keagamaan dan pendidikan terutama pendidikan dalam pesantren.

Dalam lembaga pendidikan pesantren, kyai atau pengasuh sebagai pemimpin, menjadi sentral figur yang memiliki otoritas dalam menata kehidupannya. Kyailah yang menentukan visi dan misi, nilai dan jiwa, orientasi dan filsafat hidupnya. Bahkan, kyai pula yang harus merumuskan langkah-langkah pengembangan pesantrennya. Di sini pulalah yang bertanggungjawab atas keberhasilan atau kegagalannya. Maka benarlah apa yang di sampaikan oleh Rasulullah Saw dalam sabdanya sebagai berikut :

وعن بن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم قال :
كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى

أهل بيته، والمرأة راعية على بيت زوجها وولده، فكلكم راع وكلكم
مسئول عن رعيته. (متفق عليه)

Dari Ibn Umar ra. Dari Nabi Saw, beliau bersabda : “
*Kalian adalah pemimpin dan kalian akan di mintai
pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian. Seorang
penguasa adalah pemimpin, seorang suami adalah seorang
pemimpin seluruh keluarganya, demikian pula seorang isteri
adalah pemimpin atas rumah suami dan anaknya. Kalian
adalah pemimpin yang akan di mintai pertanggungjawaban
atas kepemimpinan kalian*”. (HR. Bukhari dan Muslim)¹¹⁴

Dari hadist berikut pendiri PMDG mendirikan suatu organisasi bagi para santri untuk melatih mental kepemimpinannya, serta mampu mencetak para pemimpin umat dan perekat umat di masa mendatang. Organisasi tersebut ialah OPPM .

OPPM adalah sebuah organisasi di PMDG. Para pengurus OPPM Darussalam Gontor melewati masa-masa seleksi yang ketat, untuk membentuk sebuah bagian membutuhkan musyawarah yang di selenggarakan oleh pengasuhan santri dan beberapa bagian yang membina langsung bagian-bagian di OPPM Darussalam Gontor.

¹¹⁴ Imam Nawawi, Terjemah Riyadhus Shalihin, Jakarta: Pustaka Amani hal 303-304

OPPM sebagai organisasi intrasekolah untuk siswa *Kulliyatu-l-Mu'allimin Al-Islamiyah* (KMI), adalah wadah pembinaan dan penampung kreativitas santri dalam latihan berorganisasi. Selain dari itu, OPPM yang didirikan pada tanggal 6 Juli 1967¹¹⁵, juga dimaksudkan untuk sarana santri agar siap memimpin dan mau dipimpin, termasuk di masyarakat kelak.

Keberadaan OPPM tak terpisahkan dari kehidupan santri sehari-hari, sebab OPPM mengurus dan menggerakkan seluruh aktivitas santri, sehingga para santri dapat belajar mengurus diri sendiri. Induk organisasi OPPM memiliki 19 bagian. Selain itu, OPPM juga membawahi beberapa organisasi, antara lain: organisasi asrama, organisasi konsulat/ daerah asal, serta sejumlah kursus kesenian, keolahragaan, kebahasaan, dan ketrampilan.

Hal ini menandakan bahwa pengurus OPPM di PMDG di seleksi dengan serius agar para pengurus dapat menjalankan amanat yang ada. Setelah di lantik, para pengurus OPPM Darussalam Gontor berada langsung di

¹¹⁵ <http://walsantornews.com/2019/01/03/mengenal-oppm-gontor/>

bawah naungan Staf Pengasuhan santri, maka seluruh kegiatan dan proses jalannya OPPM Darussalam Gontor di kawal, di awasi, dan di bimbing langsung oleh staf pengasuhan santri. Ada banyak agenda wajib tiap minggu yang menjadi sarana bagi para guru pembimbing untuk mengetahui kinerja para pengurus dalam menjalankan organisasi; seperti kumpul rutin dengan pembimbing, kumpul rutin antar ketua bagian, dan kumpul rutin tiap-tiap bagian.

Seorang pemimpin memegang peranan penting dalam sebuah organisasi, karena pola kepemimpinan adalah penentu keberhasilan tujuan yang ingin dicapai dalam kelembagaan sebuah organisasi, maka mengkader pemimpin jauh lebih penting, karena kaderisasi berarti melanjutkan apa yang telah diprogramkan, dilaksanakan, di cita-citakan agar tidak terputus atau di selewengkan nilai-nilai, jiwa dan filsafat hidupnya di kemudian hari. Kaderisasi juga merupakan wujud memberi kesempatan kepada orang lain untuk berkembang dan mengembangkan dirinya.

Demikian sejarah pendirian OPPM yang merupakan wadah bagi para santri untuk menanamkan karakter kepemimpinan pada diri mereka masing-masing dengan beberapa tujuan yang dimaksudkan dari pendirian suatu organisasi yang ada di PMDG.



BAB IV

**KONSEP STRATEGI PEMBENTUKAN KARAKTER
KEPEMIMPINAN PENGURUS ORGANISASI PELAJAR
PONDOK MODERN DI PONDOK MODERN
DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2**

**A. Paparan Data Konsep Strategi Pembentukan Karakter
Pemimpin Pengurus OPPM di Pondok Modern
Darussalam Kampus 2 Ponorogo**

Sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan sudah sepatutnya Bapak wakil pengasuh PMDG Kampus 2 memiliki peran serta tanggung jawab yang besar. Bukan hanya itu, Wakil pengasuh juga mempunyai tanggung jawab dalam proses berjalannya kegiatan belajar-mengajar di pondok serta memastikan organisasi berjalan lancar khususnya organisasi yang diamanatkan kepada santri-santri kelas 6, dengan beratnya amanat dan tugas yang di jalankan oleh wakil pengasuh maka sudah pasti wakil pengasuh di setiap pondok cabang adalah pilihan terbaik pimpinan PMDG melihat dari prestasi, etos kerja, loyalitas, pengalaman mendidik serta yang paling penting adalah wakil pengasuh harus benar-

benar memahami nilai-nilai pondok dan falsafah hidup yang ada didalamnya, maka dalam hal ini, wakil pengasuh Gontor Kampus 2 memiliki konsep perencanaan tersendiri tentang strategi pembentukan karakter pemimpin bagi santri-santrinya khususnya pengurus OPPM, Ustaz. H. Suwito Djemari sebagai sosok yang di amanati menjadi wakil pengasuh memberikan penjelasan singkat tentang perencanaan strategi pembentukan karakter pemimpin:

“Pondok Modern Darussalam Gontor membentuk pola fikir sikap dan tingkah laku santri dan santriwatinya dengan pola penugasan, pembiasaan, dan evaluasi. Terkhusus pembentukan karakter pemimpin, semua santri di biasakan hidup dengan prinsip siap memimpin dan siap di pimpin. Melalui prinsip tersebut semua santri belajar membiasakan diri menjadi seorang pemimpin yang ideal dan amanah di dalam organisasinya”.

“Demi terealisasinya pemimpin yang ideal, maka kami sebagai wakil Pengasuh mengadakan seminar dan pengarahan orientasi kepemimpinan bagi seluruh pengurus OPPM agar mereka menyadari bahwa menjadi pemimpin tidaklah semudah yang mereka bayangkan, banyak hal yang harus di pelajari sesuai kualifikasi pemimpin yang telah di tetapkan oleh Pondok Modern Darussalam Gontor.¹¹⁶

¹¹⁶ Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

Dari penjelasan bapak wakil pengasuh ini, dapat di simpulkan bahwa membentuk karakter pemimpin pada jiwa santri tidaklah mudah, karena pola pikir sikap dan tingkah laku santri tersebut sangat memberikan pengaruh terhadap keterampilan dalam memimpin, baik dari segi perkataan maupun perbuatan serta kebijakan yang di putuskan oleh pihak yang di beri amanat untuk memimpin setiap bagian OPPPM tersebut. Pondok Modern menganggap para santri adalah sebagai kader pemimpin umat yang bukan hanya sebagai objek pendidikan tetapi sebagai subjek pendidikan tersebut, yang mana santri memang di persiapkan untuk menjadi pemimpin sejak awal mereka masuk pondok.

“Kaderisasi pemimpin itu harus dengan pengarahan, pelatihan, penugasan, pembinaan, pengawalan, *uswah hasanah*, dan pendekatan-pendekatan”.

Selaku wakil pengasuh Pondok, Ustaz Suwito menjelaskan sedikit dari 2 poin penting dalam merealisasikan pembentukan karakter seorang pemimpin, yaitu:

- 1) Pengarahan, dalam menjalankan aktifitas harian bahwa ada rumus kehidupan yang selalu di serukan oleh pimpinan pondok kepada seluruh guru dan santri adalah “*Bergeraklah, karena dalam sebuah gerakan itu*

terdapat keberkahan". Dalam banyak pergerakan akan menciptakan dinamika kehidupan, yang darinya akan melahirkan sebuah etos kerja, dan etos kerja tersebut akan melahirkan militansi dan militansi akan membentuk sebuah idealisme. Maka, dalam berbagai macam kegiatan pasti ada pengarahan agar tidak ada kesalahan dalam menjalankan tugas dan bergerak sesuai dengan nilai-nilai pondok yang telah ditetapkan oleh pendiri.

Pengarahan ini menjadi hal yang mutlak di jalankan di pondok sebelum melaksanakan segala macam kegiatan. Ini di maksudkan agar guru atau pengurus OPKM pelaksana kegiatan memiliki keterpanggilan, cita-cita, idealisme, dan tanggung jawab serta motivasi yang kuat untuk selalu belajar dari kegiatan tersebut. Dari pengarahan inilah nilai-nilai Panca Jiwa disampaikan, bahwa semua tanggung jawab kegiatan harus dilaksanakan dengan ikhlas, kerja keras, dan sungguh-sungguh bahwa apa yang akan mereka lakukan adalah juga pendidikan untuk mereka sendiri yang hasilnya akan mereka nikmati nantinya.

- 2) Pembiasaan, sistem penugasan yaitu dengan melibatkan santri dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang

berkaitan dengan pendidikan dan pengajaran. Contoh kecilnya, Setiap santri yang sudah menduduki kelas 6 KMI mempunyai tugas tambahan selain menjadi pengurus asrama dan organisasi, mereka juga di beri tugas untuk menjadi guru pelajaran sore. Di mana mereka di tuntut untuk bisa mengajar di depan adik-adiknya dengan persiapan yang sudah distandarkan sebagaimana guru mengajar. Sebagai pondok kaderisasi demi mencetak kader pemimpin umat, santri di ajarkan bersosialisasi dengan membentuk masyarakat sendiri melalui organisasi di dalam pondok selain itu ada salah satu penugasan yang sekaligus juga menjadi syarat kelulusan bagi santri, di mana pada akhir kelas 6 KMI ada kewajiban melaksanakan pengabdian mengajar selama satu tahun penuh dengan sistem penempatan, hal ini di maksudkan untuk memberi bekal pengalaman kepada santri agar memiliki keterampilan hidup sebelum benar-benar terjun ke masyarakat, di mana di masyarakat nanti seorang pemimpin di tuntut untuk memiliki keterampilan hidup. Dari penugasan inilah santri benar-benar menjadi alat menguji mental dan hasil dari pendidikan karakter selama mereka menjadi

santri dengan banyaknya kegiatan dan gerakan multidimensi yang sudah mereka ikuti

Dalam merumuskan konsep strategi pembentukan karakter pemimpin, bahwa harus menyusun kegiatan yang memiliki pengaruh dalam pembentukan karakter pemimpin dalam diri pengurus OPPM, karena dengan adanya kegiatan maka semua elemen yang mengikuti akan terdidik dan tanpa di sadari jiwa kepemimpinannya akan terbentuk dengan sendirinya. Seperti halnya apa yang di jelaskan Muhammad Haedar selaku staf pengasuhan santri bagaimana pondok mendidik karakter santri melalui kegiatan.

“Sebagai lembaga pendidikan pencetak kader-kader umat, segala kegiatan yang berjalan di Pondok Modern bertujuan untuk mendidik kepemimpinan. Beberapa contohnya adalah penunjukan ketua kamar, sebagai wadah seorang santri diruang lingkup yang kecil yaitu kamar, bahkan untuk anak baru sekalipun. Lebih ke jenjang yang lebih tinggi di tunjuknya salah seorang santri kelas 5 sebagai ketua asrama yang ruang lingkupnya lebih besar, belum lagi panitia-panitia yang terbentuk oleh begitu banyaknya kegiatan”.¹¹⁷

¹¹⁷ Lihat transkrip wawancara 03/PMDG/MH/07-VIII/2022

Penjelasan ini menunjukkan bahwa setiap kegiatan yang di jalankan santri memiliki nilai-nilai pendidikan bahkan santri sendiri pun tidak menyadari akan hal itu, berikut beberapa kegiatan yang dijadikan pertimbangan oleh Bapak Wakil Pengasuh Gontor Kampus 2 dalam pembentukan karakter pemimpin pengurus OPPM:

- 1) Adanya penugasan santri atau pengurus untuk melakukan pengawasan dalam Menjalankan tugasnya. Pengawasan dalam menjalankan amanat itu harus dengan cara melihat, menganalisa, berfikir yang akhirnya mengambil strategi yang tepat, dan hasil dari semua ini dengan berpegang pada prinsip *Total Quality Control* pada kegiatan santri yaitu mengontrol segala macam kegiatan dengan totalitas sehingga menghindari penyimpangan dari nilai-nilai pondok.
- 2) Memberikan arahan dan motivasi-motivasi atau mengadakan majelis-majelis ilmu yang mana pengurus OPPM di tugaskan untuk mengarahkan, contoh: adanya penugasan pengurus Rayon yang di intruksikan oleh Pengurus OPPM yang memiliki cakupan kewenangan yang lebih luas.
- 3) melatih kepemimpinan pengurus OPPM Dalam mengendalikan masa (santri), cara pengurus OPPM

dalam mengendalikan kegiatan harian santri karena ini adalah strategi wakil pengasuh yang bertujuan agar pengurus mampu merujuk segala hal yang berkenaan dengan kepemimpinan pada 14 kualifikasi pemimpin Gontor.

Sebagaimana penjelasan bapak wakil direktur KMI, Ustaz Nur Salis Alamin¹¹⁸ bahwa di pondok ini semua pengurus OPPM sudah memiliki tupoksi (tugas pokok dan fungsi), jika semua sudah di lakukan dengan baik, maka wakil pengasuh akan mengecek ke pengasuhan santri untuk menanyakan masalah tersebut, setelah mengetahui permasalahan maka wakil pengasuh memberikan solusi penyelesaian masalahnya. Jika solusi yang di berikan terlihat masih kurang efektif, maka wakil pengasuh sendiri yang terjun langsung dalam penyelesaiannya Contoh: *pengurus OPPM dilarang mengadakan perkumpulan melebihi batas waktu karena tidak dibenarkan mengambil waktu santri diluar waktu yang telah ditentukan, itu disebabkan bisa melanggar disiplin waktu serta manajemen kegiatan yang telah disusun pondok secara efisien.*

¹¹⁸ Lihat transkrip wawancara 02/PMDG/NA/07-VIII/2022

Sulthon Zidan Haedar¹¹⁹ selaku ketua OPPM menjelaskan tentang perencanaan strategi pembentukan karakter pemimpin, sebagai ketua dia mengutip beberapa pendapat dari para tokoh, seperti penjelasan berikut:

1) Pemimpin adalah Direktur

Dalam tipe kepemimpinan ini, *leader* memberikan arahan-arahan dan mengawasi penyelesaian seluruh aktivitas secara dekat. Kepemimpinan *directing* adalah tipe kepemimpinan berkompetensi rendah namun berkomitmen tinggi. Konsep kepemimpinannya adalah menggunakan pola instruksi dengan sedikit *support*. Kepemimpinan seperti ini sering di pandang sebagai kepemimpinan semi diktator, namun tingkat keberhasilan pengaruh pemimpin sangat kuat.

2) Pemimpin adalah Pelatih

Pada tipe ini, *leader* disamping memberikan arahan dan mengawasi penyelesaian aktivitas, juga memberikan penjelasan cara mengambil sikap, memberikan usulan yg tepat dan mensupport setiap progress. Kepemimpinan ini memiliki tingkat kompetensi sedang, namun rendah komitmen. Banyak

¹¹⁹ Lihat transkrip wawancara 06/PMDG/SZ/10-VIII/2022

support pada bawahan, namun sedikit instruksi, dan menggunakan pola pendampingan. Pada tipe ini, pemimpin seringkali mudah untuk ”diambil hatinya”.

3) Pemimpin adalah Pendukung atau penyemangat

Pada tipe *Supporting, leader* memfasilitasi dan mensupport upaya anggotanya dalam menyelesaikan tugas serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Tipe ini berkompetensi tinggi namun memiliki komitmen sedang. Banyak *support* sedikit instruksi dan pola pengembangannya adalah dukungan.

4) Pemimpin adalah Delegasi

Pada tipe delegasi, leader melakukan rotasi / pendelegasian tanggung jawab dalam mengambil keputusan dan penyelesaian masalah. Memiliki kompetensi tinggi dan komitmen tinggi, sedikit *support* dan sedikit instruksi, dan pola pengembangannya adalah delegasi.

Dari keempat tipe kepemimpinan sesuai penjelasan diatas, bahwa menjadi pemimpin bukan sekedar menduduki posisi sebagai sosok yang mengendalikan anggota, akan tetapi menjadi pemimpin dituntut untuk mampu menjadi direktur, pelatih, pendukung dan delegasi. Karena seorang pemimpin mengemban amanat yang besar

serta akan menghadapi berbagai permasalahan yang mana harus siap mencari solusi yang tepat dalam menentukan kebijakan.

Dalam merancang konsep kepemimpinan yang baik, Ustaz Muhammad Haedar sebagai Staf pengasuhan santri memberikan beberapa syarat menjadi seorang pemimpin yang terintegrasi dengan materi seminar manajemen kepemimpinan yang mana beliau mendapat amanat untuk menjelaskan materi ini ke seluruh pengurus OPPM, berikut penjelasannya:

“Menjadi pemimpin itu hendaklah memiliki kemampuan diri dalam menginterpretasikan atau memvisualisasikan suatu kondisi internal maupun eksternal yang akan berdampak pada tanggung jawab bagian OPPM tertentu, kemudian ia harus mampu memberikan gambaran tentang visi dan strategi untuk memberikan arti kerja atau mengabdikan kepada pondok dengan memegang teguh nilai-nilai dan falsafah hidup pondok, dan juga seorang pemimpin harus mampu memobilisasi para individu dalam kelompok setiap bagian OPPM dengan ide, kemampuan dan nilai masing-masing anggota yang berbeda untuk membangun sebuah solidaritas suatu tim, dan yang terakhir hendaklah pemimpin mampu memberikan inspirasi kepada orang dalam mencapai hasil karena ia menjadi panutan serta tolak ukur atas perilaku dan kedisiplinan seluruh santri”¹²⁰

¹²⁰ Lihat transkrip wawancara 03/PMDG/MH/07-VIII/2022

Dalam hal ini, seorang pengurus penggerak bahasa yaitu Syafiq Musyaffa¹²¹ memberikan pernyataan tentang: konsep strategi pembentukan karakter pemimpin kepemimpinan itu berdiri atas dasar kepercayaan. Saat kepercayaan rapuh, maka sosok pemimpin akan segera jatuh. Sama halnya dengan sebuah kepemimpinan dalam suatu organisasi pelajar pondok modern ini, yang berdiri atas dasar kepercayaan sejak awal, maka hal yang paling mendasar dan terpenting ketika menjadi seorang pemimpin adalah memberikan kepercayaan dan model figur pemimpin yang adil dan bertanggung jawab kepada anggota atau santri yang lebih junior darinya. Karena dengan cara itulah seorang pemimpin akan disegani dalam sebuah organisasi khususnya saat menegakkan disiplin.

Dengan merujuk pada konsep-konsep strategi pembentukan karakter pemimpin, bahwa semua konsep tersebut akan terealisasikan dengan adanya peran penting dari wakil pengasuh, hal ini dijelaskan oleh Achmad Rafki Ubaidillah selaku bendahara OPPM,

“Yang kami rasakan selaku pengurus, Bapak wakil pengasuh selalu memberikan contoh secara langsung dan terjun dilapangan, tentunya di lain sisi beliau juga menanamkan nilai-nilai

¹²¹ Lihat transkrip wawancara 10/PMDG/IP/10-VIII/2022

kepondokmodernan yang berkaitan dengan sistematika organisasi dan pola memimpin. Selain itu kami juga di berikan pembimbing dari para *asatidz* untuk selalu mengawal pergerakan kami di organisasi pelajar tersebut.”¹²²

Pernyataan tersebut sesuai dengan apa yang di sampaikan oleh Iqbal Pahlevi yang mana memiliki tanggung jawab untuk mengurus koperasi pelajar, bahwa semua kinerja yang mereka laksanakan tidak lepas dari pengawalan dan kontrol dari bapak wakil pengasuh setidaknya 1 minggu sekali melaporkan program, hasil usaha dan evaluasi kinerja di bagian tersebut. Dengan adanya laporan mingguan pengurus OPPM merasa terus terawasi dalam menjalankan tugas yang menjadikan mereka selalu berupaya untuk bekerja maksimal dan menghindari kesalahan dalam berbuat atau mengambil keputusan.

“Dalam membentuk karakter pemimpin, Bapak wakil Pengasuh selalu memberikan kami nasehat serta bimbingan serta ikut andil langsung dalam mengerjakan sesuatu, karena beliau sangat mengerti bahwa pemimpin itu tidak hanya memberi instruksi tapi hendaknya memberi contoh agar para santri bisa lebih meneladani atas apa yang beliau contohkan, yang kami perhatikan beliau mengonsep begitu baik dalam pembentukan

¹²² Lihat transkrip wawancara 13/PMDG/RU/12-VIII/2022

karakter pemimpin berupa pengarah sebelum melaksanakan suatu pekerjaan, karena dengan adanya pengarah para pengurus OPPM mempunyai motivasi tersendiri dalam melaksanakan tugas”.¹²³

B. Analisis Strategi Pembentukan Karakter Pemimpin bagi Pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Kampus 2 Ponorogo

1. Konsep strategi pembentukan karakter pemimpin bagi pengurus OPPM di PMDG Kampus 2 Ponorogo

Kepemimpinan yang baik adalah yang mampu mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai pemimpin dalam penyelenggara pendidikan Islam dan sumber daya manusia hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen lembaga pendidikan Islam dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan lembaganya.

Keberhasilan dalam menyelenggarakan pendidikan Islam merupakan hal yang harus diperhatikan dan diupayakan untuk dicapai oleh

¹²³ Lihat transkrip wawancara 14/PMDG/IP/15-VIII/2022

seorang pemimpin, sebab pendidikan Islam di lembaga pendidikan Islam dapat dikatakan berhasil atau tidaknya, sangatlah dipengaruhi sejauh mana kemampuan kepemimpinan seorang pemimpin dalam menata dan mengembangkan lembaga pendidikan Islamnya. Kepemimpinan seorang pemimpin sebagai individu yang bertanggung jawab di lembaga pendidikan Islam, mempunyai kewajiban untuk berusaha agar semua potensi yang ada di lembaganya dapat di manfaatkan sebaik-baiknya demi tercapainya tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang bermutu menjadi salah faktor penting yang dapat mendorong, memobilisasi, menggerakkan, mengorganisir, dan memanfaatkan sumber daya lembaga pendidikan Islam yang ada di lembaganya untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran lembaga pendidikan Islam¹²⁴

Dalam proses pembentukan karakter pemimpin, PMDG Kampus 2 memiliki langkah-langkah yang beragam. Di antara bentuk langkah yang telah dilaksanakan oleh pihak pondok pesantren yaitu:

¹²⁴ AR Syam, "Konsep Kepemimpinan Bermutu dalam Pendidikan Islam", *Al-Ta'dib* (core.ac.uk, 2017), 51.

penentuan strategi pendidikan, kegiatan-kegiatan yang merupakan interpretasi strategi tersebut, hingga pengawalan yang cukup intens dari para pembimbing.¹²⁵ Strategi menjadi kunci penting didalam melakukan sebuah pendidikan atau penerapan kurikulum yang bersifat integral,¹²⁶ ketepatan dalam menentukan sebuah strategi menjadi faktor penting tercapainya sebuah tujuan pendidikan,¹²⁷ dalam hal ini pendidikan karakter juga merupakan suatu aspek yang membutuhkan strategi yang tepat dan cocok, karena memiliki implikasi kepada beberapa aspek lainnya, seperti ragam kegiatan, bentuk pengawalan dan metode evaluasi yang tepat.

Tidaklah berlebihan jika kita mengatakan bahwa organisasi adalah bagian terpenting hidup manusia untuk mencapai tujuan hidupnya. Dua alasan kenapa manusia berorganisasi , *pertama* karena setiap kita memiliki kebutuhan, keinginan, harapan dan cita-cita yang ingin di wujudkan dalam hidup. Apakah keinginan itu bersifat fisik biologis, psikologis maupun sosiologis. *Kedua* adalah secara bersamaan pada saat

¹²⁵ Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

¹²⁶ Lihat transkrip wawancara 09/PMDG/MS/10-VIII/2022

¹²⁷ Lihat transkrip wawancara 07/PMDG/YA/10-VIII/2022

kita ingin mewujudkan keinginan-keinginan tersebut memiliki segudang kelemahan, kekurangan maupun ketidakmampuan.¹²⁸

Berkaitan dengan seluruh rangkaian proses diatas, langkah-langkah tersebut di akui oleh beberapa narasumber yang telah merasakan pendidikan langsung (*direct learning*) di dalam organisasi siswa tersebut. Dalam ranah strategi pihak pondok terlebih dahulu memberikan pengarahan-pengarahan terkait aspek-aspek kepemimpinan yang ideal, hal ini dibenarkan melalui pendapat salah seorang pengurus yang mengatakan bahwa pondok memberikan nasehat-nasehat tentang kunci-kunci kehidupan melalui wakil pengasuh dan guru-guru pembimbing lainnya.¹²⁹ Beberapa contoh nasehat yang di berikan seperti, nilai-nilai dan filsafat kehidupan terutama seluruh filosofi-filosofi yang berkaitan langsung dengan aspek kepemimpinan dan karakter. Selain itu, penugasan-penugasan juga di rangkai dengan kemampuan siswa yang telah di amati melalui kinerja-kinerja selama berorganisasi. Perlu di perhatikan, bahwa

¹²⁸ AM Saleh, "Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi" (books.google.com, 2016), 56.

¹²⁹ Lihat transkrip wawancara 07/PMDG/YA/10-VIII/2022

kepemimpinan dalam Islam sangat normatif yang berasaskan kepada Al-Qur'an dan Sunah. Konsep kepemimpinan pendekatan Islam bisa melalui pendekatan keteladanan, integritas, komitmen, terhadap bawahan yang di pimpinnya hal ini dikarenakan pemimpin sebagai fokus penggerak lokomotif dalam organisasi.¹³⁰

Penugasan-penugasan yang telah di berikan kepada seluruh siswa pengurus OPPM merupakan salah satu strategi di dalam pembentukan karakter kepemimpinan. Hal ini di rasakan oleh Pitrah Alvian Syaril salah seorang siswa yang menjadi pengurus bagian olahraga, menurutnya penugasan yang di berikan kepada pengurus OPPM menjadi strategi dasar pembentukan karakter kepemimpinan pengurus tersebut. Ia berpendapat bahwa penugasan tersebut memberikan pengalaman yang luar biasa dan ilmu yang sukar di dapat ditempat lainnya, tentunya jika penugasan tersebut dilakukan secara maksimal dan sungguh-sungguh. Tentunya penugasan yang di berikan tersebut bukan serta merta di tugaskan, namun terlebih

¹³⁰ H Hafulyon, "Keragaman Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi", *JURIS (Jurnal Ilmiah Syariah)* (ojs.iainbatu sangkar.ac.id, 2018), 129.

dahulu di arahkan dengan nilai-nilai pendidikan karakter lainnya.

Dalam hal penanaman nilai-nilai karakter, Gontor sebagai pondok yang cukup berpengalaman memiliki pokok-pokok filosofi kehidupan berkaitan dengan kepemimpinan. Seperti yang di rasakan oleh salah seorang pengurus, selama menjalan amanatnya ia berpegang teguh pada prinsip “*Siap Memimpin dan Mau Dipimpin*”.¹³¹ Selain itu, pendidikan penugasan secara *all out* juga menjadi salah satu nilai yang diterapkan Gontor, pengambilan keputusan secara cepat dan tepat tentunya tetap mengalami kekurangan dan risiko, hal ini telah menjadi maklum karena di dalam pendidikan karakter, seorang siswa di arahkan untuk berani mencoba hal-hal bersifat inovasi (tentunya dalam kebaikan), nilai yang di ajarkan yaitu “*Bondo Bahu Pikir lek Perlu Sak Nyawane Pisan*”.¹³² Nilai ini di interpretasikan melalui inovasi-inovasi terbimbing dan terpantau sebagai landasan pembentukan karakter pemimpin yang kreatif, inovatif dan juga amanat terhadap tanggungjawabnya.

¹³¹ Lihat transkrip Observasi 08/PMDG/C2/25-VIII/2022

¹³² Lihat transkrip wawancara 08/PMDG/C2/25-VIII/2022

Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, keterampilan Menurut Rorimpandey Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering di terapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.¹³³

Pelaksanaan pendidikan karakter tersebut tersebut tentu mengalami banyak kekurangan dan catatan evaluasi. Menyikapi hal ini, Gontor memang sengaja memberikan tugas secara langsung pada siswanya dengan menempatkan mereka pada bagian-bagian organisasi, sehingga dapat terlibat langsung di

¹³³ A Maryani, B Lian and R Wardarita, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru", *Journal of Innovation in ...* (ejournal.karinosseff.org, 2020), 78.

dalam kepengurusan dan mendapatkan pengalaman.¹³⁴ Hal ini menjadi dasar bahwa kesalahan di dalam menentukan sebuah keputusan merupakan bagian dari pendidikan karakter, karena di dalam sebuah pendidikan karakter, pembiasaan melalui pengalaman menjadi salah satu faktor pembentukan karakter yang cepat dan tepat. Namun hal ini juga memiliki kekurangan, yaitu kesalahan-kesalahan tersebut bisa saja tidak secara komprehensif dapat di lihat dan memiliki tingkat fatal yang dapat dimaklumi.¹³⁵

Dalam hal ini, Gontor disamping memberikan amanat organisasi juga memberikan pengawalan di dalam penugasan tersebut. Seperti yang telah di jelaskan di atas, pengaruh nasehat-nasehat serta penanaman nilai-nilai kehidupan memiliki dampak yang besar di dalam pola pikir siswa.¹³⁶

Hal ini kemudian dapat menjaga perilaku-perilaku yang mendorong siswa memutuskan hal yang tidak atau kurang tepat, selain itu pendampingan juga di lakukan, baik dari pembimbing melalui pertemuan-pertemuan atau dengan langsung menemani untuk

¹³⁴ Lihat transkrip wawancara 12/PMDG/C2/27-VIII/2022

¹³⁵ Lihat transkrip wawancara 07/PMDG/C2/25-VIII/2022

¹³⁶ Lihat transkrip wawancara 11/PMDG/C2/25-VIII/2022

terjun di lapangan. Pengalaman tersebut diakui oleh salah seorang pengurus OPPM bernama Zikri Maulana¹³⁷ ia berpendapat bahwa Pondok memberikan kami wadah yang cukup luas untuk dapat merasakan atmosfer langsung dalam pengurusan organisasi. Tentunya ini merupakan capaian pembentukan karakter di dalam pendidikan tersebut, di mana para siswa kemudian dapat merasakan, mengambil pelajaran selama menjadi pemimpin, di samping pondok dengan penugasan pembimbing juga selalu melaksanakan berbagai macam evaluasi, baik yang bersifat bulanan, pekanan maupun harian di lapangan.¹³⁸ Bentuk serta pola pendidikan semacam ini di akui olehnya sebagai hal yang cukup memotivasi dan mengingatkan para pengurus agar dapat bersikap selayaknya pemimpin yang idealis dan berjalan sesuai peraturan serta rel-rel yang telah di tetapkan.

Dalam menciptakan konsep strategi kepemimpinan yang ideal, sudah sepatutnya juga organisasi yang berada di bawah naungan pesantren berkiblat pada kepemimpinan Islami sebagai wujud

¹³⁷ Lihat transkrip wawancara 08/PMDG/C2/27-VIII/2022

¹³⁸ Lihat transkrip wawancara 05/PMDG/BS/07-VIII/2022

bukti dari lembaga pendidikan Islam, dan secara historis, konsep kepemimpinan ideal dalam Islam di contohkan secara langsung oleh Nabi Muhamad *Shalallahu 'Alaihi wa Sallam* dengan model *prophetic leadership*. Diskursus tentang model kepemimpinan ini tidak bisa lepas dari pembicaraan tentang para nabi dan rasul. Sebab mereka adalah contoh pemimpin yang paling utama di antara banyak contoh kepemimpinan dalam sejarah umat manusia. Mereka adalah pribadi-pribadi pilihan yang sekaligus juga pemimpin-pemimpin pilihan sepanjang zaman. Mereka juga adalah sumber utama yang menginspirasi lahirnya konsep *prophetic leadership* dalam kajian-kajian tentang konsep kepemimpinan. Para rasul adalah manusia pilihan untuk memimpin umat manusia menuju jalan kebenaran. Kepemimpinan mereka bersifat spiritualistik, karena lekat dengan nilai-nilai ilahiah. Dengan demikian, maka para rasul ini mendasarkan kepemimpinan dirinya pada kebenaran yang berasal dari Allah dalam membimbing, melayani, mencerahkan, dan melakukan perubahan.¹³⁹

¹³⁹ Dewi, Hidayatullah and ..., "Konsep Kepemimpinan Profetik", *Al-Muaddib* ... (download.garuda.kemdikbud.go.id, 2020), 156.

Terkait motivasi yang di berikan, Gontor memberikan penekanan pada kriteria-kriteria pemimpin yang ideal yang selalu disosialisasikan kepada masing-masing pengurus dan siswa sejak mereka masih menjadi anggota OPPM. Salah satu bentuk motivasi yang diberikan adalah adanya klasifikasi pemimpin yang ideal,¹⁴⁰ menurut pengalaman yang di alami Agio, ia mengatakan Gontor memberikan patokan didalam pendidikan karakter kepemimpinan, yaitu dengan menyebutkan 14 kriteria pemimpin yang ideal.

14 kriteria tersebut merupakan kalkulasi dari nasehat serta teladan pendiri Pondok yang dirumuskan oleh penerus-penerusnya. Adapun 14 kriteria tersebut antara lain adalah : *Pertama* ikhlas, ikhlas menjadi bagian dasar yang terpenting bagi seorang manusia secara umum dan pemimpin khususnya.¹⁴¹ Keikhlasan menjadi awal karakter diri dapat dibentuk atas dasar keimanan dan rasa tanpa pamrih dan dedikasi murni *Lillahi ta'aala*. Selanjutnya yang *kedua*, Jujur. Kejujuran merupakan hal mutlak yang harus di miliki seorang pemimpin, tanpa kejujuran seorang pemimpin

¹⁴⁰ Lihat transkrip wawancara 02/PMDG/NA/07-VIII/2022

¹⁴¹ Lihat transkrip wawancara 04/PMDG/BS/07-VIII/2022

tentu tidak dapat bersikap objektif maupun profesional. Berkaitan dengan kejujuran tersebut, yang *ketiga* kemampuan untuk dapat dipercaya. Hal ini tentu memiliki hubungan yang erat dengan kejujuran, kedua hal tersebut saling berkaitan di dalam perilaku dan dasar tindakan seorang pemimpin.

Selain itu, berkaitan dengan sikap seorang pemimpin maka karakter pemimpin yang *Keempat* adalah tegas. Ketegasan seorang pemimpin menjadi penentu terpenting terjadinya sebuah keputusan yang bersifat jelas dan tidak terkesan asal-asalan. *Kelima*, seorang pemimpin harus mau untuk bekerja keras serta bersungguh-sungguh. *Keenam*, siap berkorban dengan segala bentuk resiko. *Ketujuh*, memiliki inisiatif yang tinggi dan peka terhadap hal-hal di sekitar tanggung jawabnya, anggotanya serta seluruh bentuk keputusan di bawah kepemimpinannya. Di samping sikap yang inisiatif, seorang pemimpin tentunya harus memiliki nyali yang tinggi dan tidak takut mengambil resiko. Kriteria ini tentunya berkaitan langsung dengan hal-hal yang telah di rasakan dari seluruh kalkulasi pengalaman hingga penerapan nilai-nilai yang selalu di nasehatkan kepada mereka, sehingga meski nanti menimbulkan

resiko, hal itu merupakan bagian dari pendidikan dengan tetap memberikan evaluasi baik secara langsung maupun berkala.

Kedelapan, memiliki nyali yang tinggi dan yang kesembilan adalah seorang pemimpin harus memiliki kemampuan menguasai masalah dan bisa menyelesaikannya. Hal ini tentu menjadi mutlak bagi seorang pemimpin, kemampuan memilih *problem solving* merupakan hal urgen yang bersifat subyektif namun memiliki peran yang cukup vital dalam organisasi. Salah satu cara menumbuhkan *dzauq* (rasa) menyelesaikan masalah adalah memiliki kriteria yang selanjutnya. Kriteria pemimpin ideal kesepuluh yaitu mampu membuat jaringan kerja dan memanfaatkannya. Kemampuan pemimpin membuat jaringan akan menjadi faktor penentu keberlangsungan dan kelancaran program-program dalam organisasi yang ia sedang laksanakan, pemanfaatan yang optimal seluruh jaringan tersebut juga merupakan tindak lanjut yang menjadi salah satu faktor kepemimpinan yang ideal. *Kesebelas*, seorang pemimpin wajib memiliki kemampuan berkomunikasi. Komunikasi yang baik dan tepat menjadi salah satu faktor terjadinya konsolidasi

dan pelaksanaan program kerja yang tepat serta pembagian tugas yang ideal bagi masing-masing anggota pengurus harian di organisasi. Hal-hal yang telah di jelaskan di atas merupakan kriteria dasar yang harus dimiliki pemimpin, khususnya di dalam menerapkan sikap, tindakan serta cermat dalam pengambilan keputusan.

Melengkapi beberapa kriteria di atas, Gontor memberikan kriteria lainnya. Seperti kriteria memiliki integritas dan baik dalam bermuamalah kepada Allah serta kepada manusia. Tiga kriteria yang terakhir ini merupakan kalkulasi puncak sebuah sikap kepemimpinan, aspek integrasi yang ingin di wujudkan dalam diri seorang pemimpin tidak serta merta berurusan dengan keberhasilan organisasi secara fisik, namun memiliki dorongan spiritual dengan tetap melibatkan aspek ajaran agama dan norma-norma didalamnya. Keseluruhan kriteria di atas menjadi dasar strategi pendidikan karakter kepemimpinan secara langsung (*direct*) dengan penugasan-penugasan yang ada di dalam OPPM tersebut.

Tentunya pendidikan karakter kepemimpinan tersebut tidak berhenti pada rancangan strategi awal di

atas. Dalam tindak lanjutnya Pondok Gontor merencanakan beberapa program-program serta kegiatan yang mendukung strategi pendidikan karakter tersebut.

Dalam strategi pembentukan karakter pemimpin ini sangat relevan dengan penjelasan dari bapak wakil pengasuh PMDG Kampus 2, berikut penjelesan beliau bahwa dapat di pahami bahwa di dalam kepemimpinan tersirat tiga unsur yaitu;

- 1) kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (*relasi concept*). Artinya kepemimpinan hanya ada jika ada relasi dengan orang lain. Jika tidak ada pengikut, maka tidak ada pemimpin. Dalam konsep ini tersirat premis bahwa para pemimpin adalah mereka yang memiliki kekuatan berelasi dengan orang lain.¹⁴²
- 2) Kepemimpinan merupakan suatu proses. Artinya pemimpin harus dapat mengembangkan motivasi orang yang di pimpinnya secara terus-menerus dan mengubah perilaku mereka menjadi responsif.

¹⁴² Perawati and Badera, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Organisasi", *E-Jurnal Akuntansi* (2018), 34.

3) Kepemimpinan berarti memengaruhi orang lain untuk mengambil tindakan. Pemimpin memengaruhi orang yang di pimpin dengan berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menjadi teladan, memberikan imbalan dan sanksi, dan mengomunikasikan sebuah visi. Seorang pemimpin dipandang efektif apabila dapat membujuk orang yang di pimpinnya untuk meninggalkan kepentingan pribadi mereka demi keberhasilan organisasi¹⁴³

Wakil pengasuh juga selalu berupaya merancang konsep tentang tipe kepemimpinan yang kharismatik, mudah menata hati serta di segani, seperti penjelasan berikut bahwa tipe kepemimpinan karismatik dapat di maknai sebagai kemampuan menggunakan kelebihan sikap pribadi dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain sehingga suasana mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang di kehendaki oleh pemimpin. Dengan hal tersebut pemimpin di terima dan di percayai sebagai orang yang

¹⁴³ Y Gule, "KONSEP KEPEMIMPINAN ABAD 21", *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (books.google.com, 2022), 114.

di hormati, di segani dan di patuhi dengan ikhlas oleh anggotanya. Karakteristik pemimpin karismatik menurut Purwanto yakni :

- 1) Mempunyai daya tarik yang sangat besar
- 2) Pengikutnya tidak dapat menjelaskan mengapa mereka tertarik mengikuti dan menaati pemimpin tersebut
- 3) Seolah-olah mempunyai kekuatan yang menjadikan seseorang menyeganinya
- 4) Kharisma yang di miliki tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan ataupun ketampanan pemimpin¹⁴⁴

Terkhusus langkah yang di pilih wakil pengasuh yang tergolong baru di pilih dan di berikan tugas menjadi wakil di Pondok Cabang, para wakil pengasuh memilih sikap *soft power*. Hal ini di lakukan untuk mengamati problem-problem pondok tersebut dan merencanakan program-program selanjutnya.¹⁴⁵

¹⁴⁴ D Putri, "KONSEP KEPEMIMPINAN DALAM PRESPEKTIF ISLAM", *Al Yasini: Jurnal Keislaman, Sosial, hukum dan ...* (ejournal.kopertais4.or.id, 2020), 158.

¹⁴⁵ Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/C2/25-VIII/2022

2. Kegiatan yang Di laksanakan untuk Mendukung Proses Pendidikan Karakter Kepemimpinan.

Setelah perencanaan strategi di atas, tentunya di perlukan rancangan kegiatan-kegiatan lainnya yang dapat mendukung terwujudnya program yang telah di rencanakan sebelumnya. Kegiatan yang sengaja di bentuk biasanya dimulai sejak tingkat dasar dan organisasi terkecil, seperti organisasi kamar, kelas hingga beberapa kepanitian kecil.¹⁴⁶ Dalam kepemimpinan di jelaskan bahwa seluruh kegiatan bertujuan untuk membiasakan siswa dalam berorganisasi dan berkonsolidasi dengan beberapa siswa lainnya, dalam ruang lingkup yang kecil sehingga bisa menjadi proses pembekalan guna menghadapi organisasi yang lebih besar.¹⁴⁷

Proses pembiasaan ini pun tidak lepas dari sebuah proses bimbingan. Organisasi yang telah di berikan dan di amanatkan kepada para siswa tersebut baik dalam ranah kecil hingga ruang lingkup yang lebih luas telah didesain sedemikian rupa dengan pengawalan dan pengawasan. Pengawalan tersebut berasal dari senior-senior masing-masing organisasi hingga pengawalan dan pengawasan oleh

¹⁴⁶ Lihat transkrip wawancara 03/PMDG/C2/27-VIII/2022

¹⁴⁷ Sahertian, "Perilaku Kepemimpinan: Efek dan Implementasi Bagi Nilai-Nilai Organisasi" (books.google.com, 2020), 9.

asatidz guru-guru yang memang di tugaskan untuk berkecimpung dalam membimbing organisasi tersebut.

Para pembimbing memiliki tugas untuk menelaah, mengawasi serta mengevaluasi setiap gerak-gerik dan tindakan didalam sebuah organisasi. Salah satu bentuk pengawalannya adalah dengan mengadakan proses 3K (Konsultasi, Koordinasi dan Konsolidasi). Selain memberikan pola pengawasan, para pembimbing juga menekankan nilai-nilai pondok beserta filosofinya yang berkaitan langsung dengan keorganisasian seperti “Siap Memimpin dan Mau Di pimpin”. Dalam filosofi tersebut, seseorang di tuntut untuk mampu bersikap sebagai seorang pemimpin di dalam sebuah organisasi jika ia di berikan kesempatan demikian, kemudian dia juga mau untuk di pimpin jika dia menjadi anggota di dalam sebuah organisasi. Efektivitas perilaku kepemimpinan berpengaruh pada komitmen organisasional. Hal ini di dasarkan pada sejumlah penelitian yang menemukan adanya hubungan antara komitmen organisasional dengan perilaku kepemimpinan berorientasi tugas dan berorientasi hubungan.¹⁴⁸

¹⁴⁸ Sahertian, "Perilaku Kepemimpinan: Efek dan Implementasi Bagi Nilai-Nilai Organisasi" (books.google.com, 2020), 3.

Seluruh kegiatan yang telah di canangkan dalam kurikulum dan agenda tahunan di PMDG telah memperhitungkan aspek penanaman pendidikan karakter kepemimpinan siswa. Aktivitas tersebut di akui berdampak langsung dalam kehidupan sehari-hari para siswa di dalamnya, beberapa aspek seperti kedisiplinan, ketepatan waktu hingga seluruh kegiatan-kegiatan didesain untuk mendukung tujuan tersebut. Seluruh siswa dibiasakan untuk melihat dan merasakan langsung atmosfer organisasi baik dari ranah yang sempit seperti kamar, rayon hingga organisasi yang lebih luas seperti kursus-kursus keterampilan, olahraga hingga kesenian lainnya. Melalui kegiatan-kegiatan ini maka siswa mampu beradaptasi dengan pola kehidupan yang sesuai dengan nilai-nilai serta filosofi yang dituju oleh PMDG tersebut, dalam hal ini adalah pendidikan karakter kepemimpinan.

Pengawasan tentu tidak terlepas dari aspek pendidikan tersebut. Dalam proses pengawasan itu, seluruh lini ikut andil dan serta pada aspek yang berbeda-beda, contoh seperti yang diakui oleh salah seorang santri, Bapak Wakil Pengasuh (yang bertugas sebagai wakil Pimpinan di Pondok Cabang) selalu memberikan nasehat-nasehat berisi doktrin-doktrin serta penekanan nilai-nilai

kepondokmodernan. Di sisi lain beliau langsung memberikan contoh kepemimpinan yang sehat dan ideal dengan memimpin langsung beberapa kegiatan dengan tujuan agar dapat menjadi pelajaran bagi setiap siswa yang mengamatinya.

Ada Beberapa kegiatan yang menjadi pertimbangan wakil pengasuh dan staf pengasuhan santri untuk membuat konsep pembentukan karakter pemimpin adalah:

- 1) Adanya penugasan santri atau pengurus untuk melakukan pengawasan dalam tugasnya. Pengawasan dalam menjalankan amanat itu harus dengan cara melihat, menganalisa, berfikir yang akhirnya mengambil strategi yang tepat, dan hasil dari semua ini dengan berpegang pada prinsip *Total Quality Control* pada kegiatan santri.
- 2) Memberikan arahan dan motivasi-motivasi atau mengadakan majelis-majelis ilmu yang mana pengurus OPPM ditugaskan untuk mengarahkan, contoh: adanya penugasan pengurus Rayon yang di intruksikan oleh Pengurus OPPM.
- 3) Cara pengurus OPPM dalam mengendalikan kegiatan harian santri karena ini adalah strategi melatih

kepemimpinan pengurus OPPM Dalam mengendalikan masa (santri).¹⁴⁹

Tentunya langkah wakil pengasuh tidak berhenti pada sikap memberi nasehat dan mencontohkan secara langsung sikapnya. Di sisi lainnya wakil pengasuh juga sering mengadakan rapat monitoring dan evaluasi yang di laksanakan guna menerima laporan baik dalam bentuk hasil usaha maupun kendala dari para pembimbing-pembimbing masing-masing organisasi.¹⁵⁰ Di dalam pertemuan rapat tersebut, wakil pengasuh juga menekankan kembali nilai-nilai kepemimpinan kepada masing-masing pembimbing, sehingga di harapkan akan terjadi pengawalan yang berlapis di dalam setiap kegiatan yang orientasinya adalah pendidikan karakter pemimpin.

Dalam merumuskan kegiatan yang mendukung perencanaan pembentukan karakter pemimpin ini, wakil pengasuh memberikan penjelasan yang cukup gamblang agar semua elemen benar-benar mengetahui bahwa semua kegiatan itu mengandung unsur pembentukan karakter pemimpin.

¹⁴⁹ Lihat transkrip Observasi 01/PMDG/C2/25-VIII/2022

¹⁵⁰ Lihat transkrip Observasi 02/PMDG/C2/25-VIII/2022

Beliau menjelaskan bahwa PMDG adalah Lembaga Pendidikan yang salah satunya di isi dengan kegiatan penuh dengan pemanfaatan waktu selama 24 jam, dan semua kegiatan di PMDG terintegrasikan pada nilai dan filsafat hidup serta di atur oleh instruktur yang berpengalaman dan mengerti akan nilai-nilai yang terdapat dalam berbagai kegiatan Pondok, di atur dengan disiplin yang ketat serta keteladanan dari pembimbing.

Jadi semua yang di lihat dan di rasakan dari bangun tidur sampai tidur lagi semuanya berlandaskan untuk menjadi pemimpin, contoh sederhananya ketika santri ingin tidur, ketua kamar memberikan instruksi kepada anggota kamarnya untuk menertibkan kasur dan membacakan absen untuk mengetahui kelengkapan anggota kamar, kemudian terkadang ketua kamar berbicara di depan seluruh anggota kamar tentang disiplin dan tata tertib yang ada diasrama dan kamar sesuai ketentuan dari pengurus OPPM yaitu bagian keamanan, permissalan ini adalah kegiatan sederhana yang bila mana kita analisa maka terdapat banyak pembentukan karakter kepemimpinan didalamnya khususnya bagi ketua kamar itu sendiri.

Sejatinya di gontor itu setiap santri yang di tugaskan dalam suatu kepemimpinan harus mampu menjadi seorang

motivator, manager, evaluator, administrator yang mana inti dari semua kegiatan gontor disetting untuk jadi pemimpin yang mampu mengidentifikasi segala macam permasalahan yang terjadi serta mampu mencari solusi dalam pemecahan masalah tersebut.¹⁵¹

Gontor memiliki waktu kegiatan, seperti kegiatan asrama yang memiliki nilai pendidikan kehidupan rumah tangga, kemasyarakatan dan kebersamaan, semisal keluar asrama atau kelas ada disiplin sendiri seperti wajib menggunakan sepatu dalam kelas, kemudian menjaga kebersihan kelas bagi piket kelas terjadwal adalah wujud dari pembentukan kepemimpinan di sebabkan bertanggung jawab adalah salah satu sifat wajib bagi seorang pemimpin.

3. Langkah-langkah wakil pengasuh dalam membentuk karakter pemimpin pada pengurus OPPM

Ada beberapa langkah wakil pengasuh dalam membentuk karakter pemimpin pada pengurus OPPM ialah:

- 1) Di berikan arahan sejak mulai memilih pengurus OPPM sehingga tidak asal Langkah dalam menentukan ketua OPPM nya, semuanya di laksanakan dengan musyawarah agar ketua OPPM dan pengurus OPPM

¹⁵¹ S Wahyuningsih, "Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi" (books.google.com, 2021), 14.

yang terpilih benar-benar di hasilkan oleh kesepakatan bersama.

- 2) Seleksi yang menyisakan hanya 2 kandidat ketua OPPM
- 3) Mengadakan pengukuhan bagi Pengurus OPPM yang terpilih dengan menyumpah mereka dalam ucapan syahadat agar mereka sadar bahwa apa yang mereka rasakan di posisi sebagai pengurus OPPM adalah amanat yang mutlak harus di jalankan dengan baik.¹⁵²
- 4) Mengadakan seminar kepemimpinan secara berkala pada setiap bagian OPPM
- 5) Memberikan pengawalan pada seluruh pengurus OPPM dengan tujuan untuk mengetahui integritas & loyalitas mereka dalam menjalankan tugas.
- 6) Pola terpenting dalam membentuk karakter pemimpin pengurus: Pengarahan, penugasan, pelatihan, pengawalan dan evaluasi¹⁵³

¹⁵² Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

¹⁵³ A Kholik and RS Suharyati, "Implementasi Manajemen Organisasi "HISADA" sebagai Wadah Kepemimpinan Santri", *Tadbir muwahhid* (researchgate.net, 2017), 25.

BAB V
IMPLEMENTASI STRATEGI PEMBENTUKAN
KARAKTER KEPEMIMPINAN PENGURUS
ORGANISASI PELAJAR PONDOK MODERN DI
PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR
KAMPUS 2

A. Paparan Data Implementasi Pembentukan Karakter Pemimpin Pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Kampus 2 Ponorogo

Pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peranan penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi para bawahannya. Tanpa adanya orang yang mengatur dan mengarahkan suatu organisasi niscaya organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya sesuai dengan visi dan misinya. Oleh sebab itu, di perlukan figur seorang pemimpin untuk dapat mengelola dan mengatur organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya. Pemimpin merupakan seorang yang positif dan penuh percaya diri yang memiliki visi, misi dan nilai etika yang tinggi, dengan kemampuan menyampaikan gagasan dan mampu dalam rangka mendorong dan berhubungan baik dengan orang lain. Dalam hal ini, kepemimpinan dalam kepengurusan OPPM akan menjadi

faktor penentu keberhasilan dalam organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan kepemimpinan menjadi titik pusat adanya perubahan signifikan dalam organisasi, kepemimpinan menjadi kepribadian yang memiliki dampak dan kepemimpinan merupakan seni dalam menciptakan kesesuaian dan kestabilan organisasi.

Implementasi kepemimpinan dalam organisasi sangat berpengaruh dalam penerapan pendidikan karakter, oleh karena itu *stakeholder* yang berada di organisasi harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang dapat memberikan sebuah perubahan sesuai dengan harapan yang ingin dibentuk. Adanya peran pemimpin dalam suatu organisasi dapat memberikan perubahan dengan memberikan program-program maupun peraturan di kepengurusan tersebut yang dapat membentuk karakter para pengurus OPPM. Pendidikan karakter dapat dilaksanakan dengan adanya pembiasaan yang di kerjakan secara berulang-ulang di organisasi, di rumah maupun di lingkungan wilayah tanggung jawab dengan adanya kerja sama antar *stakeholder* dan anggota pengurus OPPM tersebut.

Dalam implementasi pembentukan karakter, PMDG telah menanamkan nilai-nilai penting dalam Panca Jiwa,

yang sudah sepatutnya setiap elemen yang menghirup udara Gontor harus benar-benar faham akan Panca Jiwa tersebut, karena kelimanya akan menjadi senjata terbaik baik seorang sebelum mendapatkan amanat khususnya menjadi pengurus OPPM, adapun nilai-nilai yang didesain PMDG di rangkum menjadi lima jiwa yang biasa di sebut dengan Panca Jiwa yaitu:

a) Keikhlasan

Keikhlasan di pondok adalah totalitas gerakan, yang menggerakkan semua aktifitas di pondok sehingga pondok dapat bergerak dan menggerakkan dan akhirnya berkah dan menaburkan keberkahan. Termasuk keikhlasan untuk menerima Pondok secara utuh atau *kâffah* yang berbeda dengan sistem dan orientasi lembaga pendidikan lain. Untuk menerima pondok secara utuh, salah satu caranya yaitu dengan adanya acara “Pekan Perkenalan”, dimana para guru dan santri tanpa terkecuali di beri penjelasan tentang apa itu pondok, apa isi di dalamnya, milik siapa, dan ke arah mana tujuannya. “Pekan Perkenalan” ini juga di tujukan sebagai pembaharuan niat bagi santri dan guru lama, agar bisa menerima pondok secara utuh dan tidak setengah-setengah.

Keikhlasan menggerakkan santri dengan banyak kegiatan yang harus di laksanakan seperti misalnya pada pagi hari sebagian santri sudah mulai bertugas untuk bersih-bersih asrama, menyapu halaman asrama dan pondok, mengumpulkan sampah dan mengangkut sampah berkeliling pondok untuk di kumpulkan di tempat pembuangan akhir (TPA), sebagian lagi memeriksa kamar untuk memastikan ada tidak santri yang sakit untuk di ambikan makan atau di antar ke kamar mandi.

Keikhlasan ini juga terlihat di dalam organisasi, di mana pengurus OPPM dan koordinator harus bertanggung jawab atas semua kegiatan dan juga keuangan organisasi yang nilainya bisa mencapai milyaran rupiah. Di mana pada akhir masa jabatan, mereka harus mempertanggung jawabkan aktivitas keuangan selama masa kepengurusan, sebelum di gantikan oleh pengurus berikutnya. Dari sinilah jiwa keikhlasan, kejujuran dan tanggungjawab di tanamkan. Serta para pengurus OPPM yang bertanggung jawab mengendalikan seluruh kegiatan santri, mereka tidak mengenal lelah dan sangat bertanggung jawab dan menjalankan tugasnya.

b) Kesederhanaan

Keikhlasan ini juga berkaitan erat dengan nilai kesederhanaan. Menurut Ustaz H. Suwito Djemari selaku wakil pengasuh Gontor kampus 2, sederhana adalah hidup secara wajar. Apa yang ada dan apa yang di miliki semuanya di syukuri dan di gunakan semaksimal mungkin. Pola hidup sederhana telah di praktekan oleh Nabi Muhammad Saw yang tertuang dalam hadits yang dapat dipelajari untuk meneladani nilai kesederhanaan dalam kehidupan sehari-hari. Kondisi pola hidup sederhana Nabi dapat ditinjau dari fakta-fakta sosial yang mempengaruhi kualitas kesadaran Nabi bersikap rendah hati, sabar di depan pengikutnya.¹⁵⁴ Sedangkan menurut Ustaz. Nurul Salis , definisi dan makna kesederhanaan bagi Pondok memang relatif, artinya ala kadarnya. Yang jelas ukurannya tidak melebihi batas dan sewajarnya. Kesederhanaan di pondok berarti tidak berlebih-lebihan dalam berbuat dan bersikap. Bukan berarti pasif atau *nrimo*, tetapi lebih kepada penanaman nilai-nilai kekuatan untuk bertahan dalam segala tantangan, kesanggupan, ketabahan dan penguasaan diri dalam

¹⁵⁴ Lihat Transkrip Wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

menghadapi perjuangan hidup. Misalnya bagi Pondok yang benar itu makan untuk hidup bukan hidup untuk makan. Bagi pengurus OPPM, kesederhaan dalam memimpin benar-benar di tanamkan bahwa mereka menjadi contoh bagi seluruh santri dalam berpenampilan, tidak berlebih-lebihan tapi tetap rapi dalam berpakaian, ini adalah salah satu bentuk kesederhanaan dari sosok pemimpin.

c) Berdikari

Berdikari atau kesanggupan berdiri di atas kaki sendiri tidak saja dalam arti bahwa santri sanggup belajar dan berlatih mengurus segala kepentingannya sendiri, tetapi pondok pesantren itu sendiri sebagai lembaga pendidikan juga harus sanggup berdikari, sehingga ia tidak menyandarkan kelangsungan hidupnya kepada bantuan atau belas kasihan pihak lain. Dalam hal pendidikan, Pondok Gontor mendesain pembelajaran, mendidik dan mengevaluasi peserta didiknya secara mandiri.

Bukan hanya itu saja, Pondok juga mempunyai tahun ajaran sendiri, dengan sistem pendaftaran calon pelajar tersendiri, materi dan metode pembelajaran tersendiri, guru-guru milik sendiri yang merupakan

tamatan atau alumni sendiri, bahkan hari liburpun berbeda dengan sekolah pada umumnya. Ada beberapa tanda kemandirian adalah sebagai berikut : (1) cita cita yang hendak di capai sudah diketahui dan direncanakan. (2) Paham bahwa kita harus percaya diri serta harus paham orang lain. (3) Memahami bahwa sukses di dapat dengan usaha serta pengorbanan bukan suatu hadiah yang di dapat dengan cuma-cuma. (4) harus bekal diri dengan pengetahuan serta keterampilan hidup yang berarti. (5) bersyukur akan nikmat yang sudah diberikan Allah Swt.

Pondok tidak berafiliasi ke lembaga pendidikan manapun, tidak terikat, bebas menentukan sistemnya sendiri, termasuk sistem penilaian dan evaluasi pendidikan. Bisa di katakan bahwa Pondok Gontor memiliki sistem pendidikan yang khas, tidak ada duanya. Dalam sistem kemandirian, selain memiliki kawasan kampus sendiri, pondok juga memiliki sistem ekonomi sendiri, dan memenuhi logistik sendiri. Semua pekerjaan yang ada di dalam pondok selama masih sanggup akan di kerjakan oleh kyai dan para santrinya sendiri. Dalam segi organisasi, Gontor mendirikan organisasi pelajar yang bertujuan untuk melatih

kemandirian santri senior kelas 6 dalam memimpin adik-adik kelasnya dengan penuh tanggung jawab, kemandirian ini tidak lepas dari bimbingan guru-guru agar implementasi pembentukan karakter pemimpin dalam diri para pengurus OPPM tidak menyimpang dari nilai-nilai pondok khususnya dari Panca Jiwa.

d) Ukhuwah Islamiyah

Bagi santri, teman adalah ibarat nyawa yang membuat mereka merasakan kenyamanan hidup di pondok. Pertemanan ini dimulai ketika mereka menjadi calon santri, ketika itu mereka mulai masuk asrama untuk pertama kali, makan, mandi, salat jumat di masjid tidak boleh disertai oleh orang tuanya. Inilah awal terbentuk *ukhuwah al-Islamiyyah* diantara mereka. Dan persaudaraan ini menjadi semakin erat saat mereka benar-benar diterima menjadi santri.

Banyak kegiatan yang dilaksanakan santri mengandung pendidikan kebersamaan dan persaingan baik, terutama pada aktifitas ekstrakurikuler atau informal, seperti keorganisasian, kepramukaan, kesenian, maupun olah raga. Seorang santri paling tidak mengikuti dua aktifitas ekstrakurikuler, jika satu kegiatan ekstrakurikuler dia memiliki lima orang teman

akrab, maka semakin banyak kegiatan yang di ikuti maka akan semakin banyak pula teman akrabnya. Unikny, teman di PMDG tidak hanya berfungsi sebagai *partner* kerjasama, melainkan juga menjadi pesaing dalam konflik-konflik yang malah mendwasakan mereka dalam melihat masalah. Konflik-konflik yang terjadi tetap di jaga agar tidak sampai berujung pada pertengkaran atau bahkan perkelahian. Kalaupun ada, dapat dipastikan kedua pihak yang berkonflik akan dipulangkan tanpa pandang bulu.¹⁵⁵

Tidak bisa dinafikan, bahwa keharmonisan persaudaraan santru ini secara tidak langsung banyak campur tangan para pengurus OPPM yang mendapat amanat untuk terjun mendidik santri dengan perantara organisasi, bagaimana tidak, para pengurus OPPM dari bagian keamanan khususnya sangat menindak tegas bagi siapa pun dari santri yang berkelahi atau memiliki niat untuk memutus persaudaraan dengan temannya, kemudian para pengurus OPPM mempererat persaudaraan sesama pengurus asrama dengan salah satunya diberikan nasehat dengan sama-sama, kadang

¹⁵⁵ Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

mereka juga dihukum bersama-sama, dan pergi ke masjid bersama-sama juga.

Uniknya, masih menurut Ustadz Nurul Salis semua alumni PMDG di manapun mereka berada baik di dalam ataupun luar negeri, tahun angkatan mereka tidak menjadikan perbedaan dalam bergaul, ketika bertemu tanpa perkenalan yang lama mereka langsung akan tahu identitas masing-masing, ini semua di sebabkan oleh para pengurus OPPM yang menjadikan amanat kepemimpinan mereka sebagai alat untuk mewujudkan persaudaraan yang erat sesama santri.

e) Kebebasan

kebebasan yang yang di implementasikan pada santri adalah kebebasan yang tidak meninggalkan prinsip seorang muslim. Bebas berfikir dalam arti ini tidak terikat atau fanatik pada satu ajaran. Toleran terhadap perbedaan pendapat dan tidak terlalu mempersoalkan *khilafiyah*. Para santri dibekali dengan berbagai pengetahuan yang cukup luas dalam seminar dan diskusi ilmiah sehingga persoalan *khilafiyah* menjadi permasalahan biasa. Bebas memilih masa depan, bebas memilih jalan hidup, bebas dari pengaruh

negatif dari luar, masyarakat, dan di dalam pondok bebas untuk memilih kegiatan yang disukainya.

Jiwa kebebasan ini sudah ditanamkan sejak mereka menjadi pengurus OPPM, berpikir secara bijak serta mengambil keputusan apapun harus dengan memikirkan akibat dari keputusan tersebut. Dari nilai-nilai utama Panca Jiwa yang telah disebutkan, secara tidak langsung menghasilkan nilai-nilai yang sangat berharga dalam implementasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM.

Seperti halnya nilai keikhlasan yang menjadikan pengurus memimpin dengan berpegang teguh pada nilai loyal dan dedikasi yang tinggi, nilai kesederhanaan yang menjadikan para pengurus OPPM bersandar pada nilai sabar dan syukur serta tidak berlebihan dalam hal apapun nilai kemandirian juga mampu menginternalisasikan nilai percaya diri, harga diri, kreatif, produktif dan kebanggaan pada pondok dan kepemimpinan pengurus OPPM khususnya, sedangkan nilai *ukhuwah al-Islamiyyah* hal yang sangat penting bagi pengurus OPPM karena menumbuhkan nilai patriotisme, demokrasi, kerja sama, toleransi, dan menghormati perbedaan.

Sedangkan nilai kebebasan menumbuhkan nilai percaya diri dan tanggung jawab sebagai pemimpin dalam kepengurusan OPPM. Maka dari itu, pondok berupaya betul dalam menginternalisasi seluruh Panca Jiwa dalam diri para santri guru bahkan pimpinan pondok, karena berbuat tanpa adanya jiwa yang bersih akan berimplikasi pada ketidak seimbangan antara hubungan dengan sang khalik dan makhluk.

Implementasi pembentukan karakter pemimpin ini sangat dirasakan oleh seluruh elemen pengurus OPPM, khususnya para ketua setiap bagian bahwa mereka yang memiliki tanggung jawab besar dalam mengawasi kinerja teman-temannya yang notabane nya satu angkatan, seperti yang dijelaskan oleh Muhammad Mutawalli Sya'rowi yang mendapat amanat untuk menjadi ketua bagian takmir masjid, bisa dikatakan tanggung jawab ini sangat besar karena ia harus mampu mengatur ketertiban para jamaah di masjid yang berjumlah ribuan santri, berikut penjelasannya tentang implementasi pembentukan karakter pemimpin di bagiannya:

“Selama menjadi santri kami di beri wadah mengurus kepanitiaan kecil maupun kepanitiaan besar serta Selama kami menjadi bagian takmir masjid kami di

bina agar bisa mengatur masjid dan jamaah dengan nilai-nilai yang telah diajarkan pondok kepada kami, bekerja dengan ikhlas, mengatur shaf salat dengan ikhlas karena itu akan kembali kepada diri kita sendiri, sesuai semboyan pondok yang selalu kami dengar disetiap pertemuan apapun, sebesar keinsafanmu sebesar itu pula keberuntunganmu”.

Demi terwujudnya para pemimpin yang selalu ikhlas dalam menjalankan amanat, pondok memberikan tugas yang mulia seperti Mutawalli rasakan sebagai takmir masjid, di tuntut untuk menjadi pengurus yang bertanggung jawab dalam menertibkan santri di sektor masjid, dan pastinya para pengurus benar-benar sadar, bahwa sebagai takmir masjid mereka terlatih untuk mengagungkan rumah Allah Swt, dan sadar betul bahwa mereka ikut bertanggung jawab atas kelancaran ibadah seluruh penghuni PMDG Kampus 2, dan dari sinilah sifat pemimpin yaitu amanah tertanam dalam diri mereka dalam setiap lini kehidupan.

Dalam bagian OPKM yang lain yaitu bagian pengajaran, bagian ini bertanggung jawab dalam memobilisasi para santri dalam menjalankan disiplin mengikuti pelajaran sore, mengatur jalannya latihan pidato, serta diskusi mingguan bagi santri kelas 5, Muhammad

Zikri Maulana¹⁵⁶ sebagai ketua bagian pengajaran mengutarakan bahwa dia merasakan betapa besarnya pendidikan karakter pemimpin di gontor, karena dengan berbagai kegiatan yang di kemas begitu efisien oleh pondok maka dia telah terdidik untuk selalu menjadi sosok yang berdisiplin, mampu mendesain manajemen waktu, seperti dalam wawancara bersama penulis dia mengatakan:

“Selama menjadi santri kami di beri wadah mengurus kepanitiaan kecil maupun kepanitiaan besar serta selama kami berada di bagian pengajaran kami di beri wadah untuk dapat mengurus berjalannya kegiatan pondok seperti latihan pidato, pelajaran sore, diskusi, lomba pidato (PSC & PLP), serta beberapa kegiatan JMK (*Jam'iyatul khutoba'*), dan ini menjadi pelajaran yang sangat berharga bagi kami disebabkan banyaknya pendidikan kepemimpinan yang ada yaitu bagaimana kami bertanggung jawab atas kelancaran kegiatan pidato, pelajaran sore serta diskusi mingguan, inilah yang kami syukuri karena melalui organisasi kami belajar bagaimana menjalankan amanah yang penuh tanggung jawab serta ikhlas dalam kondisi apapun, dan semua kendala yang kami hadapi menjadi sarana untuk mendewasakan diri kami”.

Pendidikan karakter disiplin dan tanggung jawab pada hakikatnya adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh di dukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas kewajiban serta berperilaku sebagaimana mestinya menurut aturan-

¹⁵⁶ Lihat transkrip wawancara 09/PMDG/C2/28-VIII/2022

aturan atau tata kelakuan yang seharusnya berlaku didalam suatu lingkungan tertentu. Kedisiplinan dan tanggung jawab menjadi alat yang ampuh dalam mendidik karakter kepemimpinan bagi pengurus OPPM, karena tidak ada kegiatan yang baik tanpa adanya kedisiplinan dan tidak ada kedisiplinan tanpa keteladanan. Dari nasehat ini kita bisa mengambil pelajaran, bahwa keteladanan adalah hal yang sangat dibutuhkan dalam memimpin, seperti yang dirasakan oleh Zikri Maulana tadi sebagai ketua bagian pengajaran di organisasi pondok.

Dalam penjelasan lain, Pitrah Alvian Syahril mendapat amanat untuk menjadi ketua pengurus OPPM di bagian olah raga yang bertanggung jawab mengatur lari pagi seluruh santri 2 kali dalam seminggu, serta menjamin bahwa kegiatan olah raga setiap berjalan dengan lancar dan tidak kendala apapun. Bagian ini bertanggung jawab untuk menjadwalkan pertandingan antar klub olah raga di pondok seperti futsal, basket dan lain-lain. Ia banyak menjelaskan tentang pembentukan karakter pemimpin yang ia rasakan:

“Pengelementasikan strategi di lakukan secara menyeluruh kepada seluruh santri mulai dari hal terkecil sampai hal yang paling besar dan selama menjadi santri kami di beri wadah mengurus kepanitiaan kecil maupun kepanitiaan besar yang

semuanya terdapat nilai pembentukan karakter kepemimpinan.

Dalam proses membangun kesadaran akan pentingnya pembentukan karakter pemimpin, para pengurus OPPM di beri para pembimbing yang kompeten di bidangnya atau mungkin telah merasakan OPPM di bidang tersebut lebih dahulu, hingga dapat mengetahui langkah yang akan di ambil kedepannya apabila ada kesalahan atau tidak sesuai dengan SOP (Standar Operasional Pelaksanaan).

Dan dalam upaya pengawalan pembentukan karakter pemimpin ini ialah adanya wujud pengawasan dari Ustaz selaku pembimbing bagian, serta laporan mingguan yang di lakukan bagian tersebut, agar bagian tersebut dapat berjalan dengan baik serta teroganisir”.¹⁵⁷

Dalam hasil wawancara ini, bahwa pitrah menjelaskan akan pentingnya kesadaran dalam pembentukan karakter pemimpin pada bagian OPPM, dia menjelaskan bahwa segala kegiatan yang ia jalankan tidak lepas dari bimbingan para ustaz yang sudah lebih berpengalaman dalam berorganisasi. Pendapat ini sesuai dengan apa yang disampaikan pengurus OPPM yang lain yaitu di bagian penggerak bahasa, Syafiq Musyaffa dibagian penggerak bahasa.

“Dalam usaha implementasi serta pengawalan dalam pembentukan pengurus OPPM, para

¹⁵⁷ Lihat transkrip wawancara 10/PMDG/IP/10-VIII/2022

pengurus OPPM yang terpilih diberi pembimbing yang kompeten dibidangnya atau mungkin telah merasakan OPPM dibidang tersebut lebih dahulu, hingga dapat mengetahui langkah yang akan diambil ke depannya apabila ada kesalahan atau tidak sesuai dengan SOP. Bentuk kepedulian dari ustaz pembimbing adalah dengan adanya wujud pengawasan dari ustaz selaku pembimbing bagian , serta laporan mingguan yang di lakukan bagian tersebut, agar bagian tersebut dapat berjalan dengan baik serta terorganisir dan juga evaluasi mingguan yang dilakukan untuk mengevaluasi kesalahan yang ada dan mencari solusi dalam penyelesaian masalah tersebut”¹⁵⁸.

Pembentukan karakter pemimpin dalam organisasi ini tidak hanya di rasakan oleh bagian OPPM yang terjun dengan santri saja, bahkan pada sektor bagian yang kesehariannya tidak terikat dengan disiplin santri, misalkan Iqbal Pahlevi yang menjadi ketua bagian Koperasi Pelajar, meskipun bagian ini hanya berfokus pada dokumentasi kegiatan pondok, akan tetapi bagian yang di amanatkan ke dia menjadi sarana dalam meningkatkan keterampilan dalam memimpin, seperti pernyataan berikut:

“Pengaplikasian strategi pembentukan karakter yang telah di susun oleh pengurus OPPM terhadap suatu organisasi secara langsung adalah salah satu cara untuk melaksanakan tugas dibagian ini

¹⁵⁸ Lihat transkrip wawancara 10/PMDG/IP/10-VIII/2022

dengan tetap mengedepankan nilai-nilai pondok serta mampu melatih kepemimpinan dalam berorganisasi dan pada proses pembinaan akan pentingnya karakter pemimpin adalah salah satunya dengan pemberian motivasi dan *wejangan* kepemimpinan kepada pengurus OPPM agar menambah rasa ingin meningkatkan kepemimpinan yang berasaskan syariat Islam bagi pengurus OPPM serta wujud dari pengawasan para guru pembimbing di setiap bagian OPPM adalah berupa Pengontrolan secara berkala setiap waktunya, dan melakukan *Check & Re-Check* terhadap apa yang belum siap dalam berbagai kegiatan.”¹⁵⁹

Pada pernyataan wawancara ini, Ibrahim menjelaskan bahwa di usia mereka yang masih banyak membutuhkan arahan dan bimbingan, mereka berharap para pembimbing tidak bosan untuk mengingatkan dan mengarahkan para pengurus pada peraturan yang benar sebagai pengurus OPPM agar apa yang mereka kerjakan tidak keluar dari nilai-nilai pondok dan Panca Jiwa, maka dalam hal ini, sangat relevan dengan pernyataan dari salah seorang ketua pengurus bagian OPPM, yaitu Achmad Rafki Ubaidillah yang memiliki amanat untuk memegang sirkulasi keuangan

¹⁵⁹ Lihat transkrip wawancara 14/PMDG/IP/15-VIII/2022

bagian OPPM, meski pekerjaan ini tidak melibatkan santri kelas 4 kebawah, akan tetapi tanggung jawab menjadi bendahara sangatlah besar, bagaimana tidak, anak yang seumurannya kelas 3 SMA mampu menjadi bendahara yang memegang ratusan juta rupiah, jika bukan karena rasa tanggung jawab yang terimplementasikan dalam dirinya, sangat mungkin terjadi korupsi, melihat fenomena ini Rafki menjelaskan dalam wawancara bersama penulis:

“Implementasi dalam pembentukan karakter kepemimpinan adalah dengan memberikan contoh yang baik bagi adik-adik kelas, menjadi teladan dalam segala pergerakan meskipun berada disektor keuangan, usaha pondok untuk membina kami akan kesadaran pentingnya kepemimpinan adalah dengan pengawalan dari pembimbing, yang mana pembimbing bagian kami adalah salah satu yang telah menguasai bagian tersebut sesuai dengan pengalaman dan memberikan ilmu dan pekerjaan yang sesuai dengan bidang kami, sedangkan bentuk pengawalan tersebut salah satunya adalah sering mengumpulkan ketua pengurus bagian OPPM dalam melaporkan evaluasi dan hasil usaha paling lambat seminggu sekali, dan ini adalah wujud pengawalan dan pembinaan dalam bentuk tanggung jawab dan dapat di percaya”¹⁶⁰

¹⁶⁰ Lihat transkrip wawancara 13/PMDG/RU/12-VIII/2022

Suatu pekerjaan bisa dikatakan kurang maksimal, jika pengawalan didalamnya kurang, dikarenakan seorang pembimbing akan merasakan kesulitan dalam mengevaluasi kinerja para pengurus OPPM jika pengawalan dari pembimbing masih kurang maksimal, maka dari itu, dalam implementasi pembentukan karakter pemimpin ini Mutlaq harus mengedepankan total quality control yang baik. Selain itu, Muhammad Fathi Ardi, ketua pengurus OPPM yang memiliki tanggung jawab penuh di bagian kebersihan lingkungan. Pada bagian ini, Fathi dan teman-temannya yang menjadi penanggung jawab di bagian kebersihan lingkungan di tuntutan untuk penuh tanggung jawab dalam mengawal kebersihan di seluruh lingkungan pondok, baik itu diasrama, kamar, halaman dan sekeliling pondok. Untuk merealisasikan pembentukan karakter pemimpin, Fathi memberikan penjelasan sebagai berikut:

“Pondok memiliki strategi sendiri dalam pelaksanaan pembentuka karakter pemimpin yaitu setiap kegiatan yang kita lakukan pasti ada evaluasi disetiap acaranya tersebut dan juga mengambil kaca perbandingan dari masalah masalah yang telah terjadi. Pondok memberikan binaan kepada kami agar sadar pentingnya karakter pemimpin yaitu bahwa dari awal masuk pondok kami telah diajarkan tentang keorganisasian dan kami telah

dibimbing tentang keorganisasian dan sudah diajari akan pentingnya sebuah amanat yang telah diberikan oleh kyai bahwasanya amanat itu akan di pertanyakan di akhirat nanti bukan sekedar jabatan didunia apalagi hanya untuk di bangga-banggakan. Organisasi ini tidak lepas dari pengwalan, yaitu dengan adanya pembimbing organisasi, yang memiliki fungsi untuk mengarahkan pengurus organisasi tersebut dan memberi evaluasi bila pengurus tersebut mengalami permasalahan dan juga untuk mengarahkan pengurus organisasi pada kedisiplinan dan menyadari tentang sakralnya tugas yang mereka laksanakan. Dan juga upaya para musyrif atau pembimbing dalam menghindari akan kesalahan dari pengurus OPPM yaitu dengan adanya evaluasi mingguan atau perkumpulan di setiap minggunya dan memberi arahan yang baik kepada para pengurus bagian OPPM agar meminimalisir kesalahan pada bagian mereka.”¹⁶¹

Ketua pengurus juga selalu menyelaraskan SOP bagian mereka dengan pusat, dengan cara berkoordinasi dengan ketua bagian kebersihan lingkungan yang berada di gontor pusat, dengan melihat standar operasional pelaksanaan dan juga hasil musyawarah kerja bagian bagian OPPM dari pondok cabang dan juga dari pondok pusat. Fathi juga menjelaskan bahwa dalam melaksanakan amanat ini dia dan teman-temannya mengalami kendala, bahwa pada

¹⁶¹ Lihat transkrip wawancara 11/PMDG/FA/10-VIII/2022

bagian ini mengalami kendala kurangnya 3K (konsultasi, koordinasi, dan konsolidasi) kepada pembimbing bagian tersebut sehingga terjadinya permasalahan bagi para pengurus OPPM kurangnya komunikasi antar sesama pengurus bagian OPPM. Tapi semua itu menjadi sarana untuk mendewasakan diri bagaimana mencari solusi dari berbagai permasalahan yang mereka hadapi, dari Fathi menjelaskan bahwa Allah Swt memberikan kemudahan di setiap tugas yang ada agar bagian yang di bimbing dapat lebih faham akan beratnya suatu amanat, jngan sampai mereka meremehkan semua hal itu serta dapat mengambil nilai kepemimpinan yang ada khususnya dibagian kebersihan lingkungan.

Jika bicara tentang pembentukan karakter pemimpin di OPPM, begitu banyak pendidikan yang pengurus OPPM rasakan, bagaimana pondok mengemas berbagai kegiatan yang ada di dalamnya tanpa harus mengurangi nilai-nilai pembentukan karakter kepemimpinan di dalamnya, pembentukan ini menyentuh semua pengurus OPPM tanpa terkecuali, seperti pengaruh implementasi yang di rasakan oleh Yazid Abbad, salah satu pengurus bagian keamanan, dia menjelaskan dalam wawancaranya:

“pondok mengajarkan 14 kualifikasi pemimpin agar dapat berjalan pada jalan yang benar dan tidak melenceng dari kedisiplinan yang ada, dan 14 kualifikasi ini memang tidak mudah untuk dipraktikkan, di perlukan usaha yang kuat serta keistikamahan dalam menjalankannya. Dalam menjadikan pengurus sadar akan pentingnya pembentukan karakter pemimpin yaitu dengan memberi pemahaman arti dari sebuah keorganisasian dan kepemimpinan bahwasanya setiap yang di beri oleh pondok itu adalah sebuah amanat dan kita di ajarkan juga untuk melaksanakan amanat itu dan bahwasanya amanat itu akan di pertanyakan di akhirat kelak. Dalam proses pembinaan karakter pemimpin di setiap bagian OPPM yang berada di pondok ini ada yang namanya pembimbing bagian masing masing dan tugas pembimbing bagian mengawas dan membimbing bagian tersebut dan melurskannya apabila keluar dari kedisiplinan, dan sebagai wujud pengawalan adalah dengan mengadakan laporan mingguan bersama dengan anggota bagian dan menanyakan hasil usaha dari anggota bagian tersebut dan mengevaluasinya”¹⁶²

Meskipun Agio menjadi bagian yang tidak menyentuh disiplin santri, akan tetapi dia dan anggota bagiannya merasa apa yang mereka jalankan saat ini di bagiannya banyak nilai kepemimpinan yang dirasakan, yaitu dengan banyaknya kegiatan pondok yang tidak mungkin lepas dari

¹⁶² Lihat transkrip wawancara 07/PMDG/YA/10-VIII/2022

bagian penerangan atau penanggung jawab yang menyiapkan *sound system* sebagai tanggung jawab terbesar pada bagian ini. Mereka bertugas penuh dalam mengatur acara, mengatur seluruh elemen yang ikut serta dalam acara tersebut, dari sinilah mereka merasakan betul bagaimana karakter kepemimpinan tertanam dalam diri mereka.

Guna menciptakan iklim yang kondusif di suatu organisasi, iklim yang tertib, lancar, dan efektif tidak terlepas dari pengelolaan organisasi yang mampu menghasilkan organisasi yang efektif dan produktif perlu dilakukan pemahaman dan penerapan prinsip-prinsip peningkatan mutu, seperti keterpaduan, sistem strategis untuk kepuasan *stakeholders* (peran serta masyarakat dalam organisasi pendidikan), melibatkan administrator (*supervisor*), serta unsur-unsur organisasi lainnya dalam upaya peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Dalam suatu definisi, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan, begitu juga dalam kepengurusan OPPM, sudah pasti memiliki tujuan yang sangat mulia, salah satunya adalah mencetak pemimpin yang berakhlak mulia serta memiliki tanggung jawab sebagai amanah yang akan di pertanggungjawabkan di

hadapan manusia dan Allah Swt, dalam sebuah organisasi atau instansi, peran kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap terciptanya proses pendidikan formal, non formal dan informal, dengan tujuan untuk mengubah pola pikir, sikap dan tingkah laku bagi peserta didik.

Dari sekian banyak hasil wawancara tentang implementasi pembentukan karakter kepemimpinan, mayoritas dari jawaban mereka merasakan pengaruh karakter kepemimpinan dalam proses menjalankan organisasi baik dari segi implementasinya, pembinaannya, kegiatan yang menunjang pembentukan karakter tersebut, upaya para guru dalam membimbing mereka, dan lain sebagainya. Selanjutnya penulis mewawancarai Ustaz H. Suwito Djemari sebagai wakil pengasuh PMDG Kampus 2, beliau menjelaskan bagaimana proses implementasi pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM.

“Dalam pelaksanaan strategi ini setiap pengurus OPPM diwajibkan mengikuti segala peraturan yang telah ditentukan pondok baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Ada beberapa langkah dalam pelaksanaannya, yaitu memberikan program kerja kepada seluruh pengurus OPPM sesuai dengan tupoksi masing-masing kemudian menginstruksikan ketua OPPM agar membuat laporan mingguan terkait program kerja yang telah di laksanakan,

setelah itu mengadakan pertemuan 1 minggu sekali bagi seluruh ketua setiap bagian OPPM dengan melaporkan segala macam permasalahan yang terjadi pada setiap bagian, kemudian staf pengasuhan santri memberikan arahan dalam penyelesaian sesuai SOP yang telah di tentukan, kemudian mengontrol pelaksanaan tugas dari pengurus OPPM yang di dasari oleh kualifikasi pemimpin Gontor, dan terakhir mengintegrasikan strategi pembentukan karakter pemimpin ini dengan segala macam kegiatan pondok sesuai kalender kegiatan. ”¹⁶³

Menurut beliau, dalam proses pembinaaan sebagai sarana implementasi setiap pertemuan mingguan, pembimbing OPPM tidak pernah bosan mengingatkan akan pentingnya sebuah amanat, bahwa amanat akan dipertanggung jawabkan dihadapan Allah Swt dan manusia, maka darinya, pengurus OPPM yang mendapatkan amanat untuk menjalankan tugas hendaknya ia melakukan segala sesuatu dilandasi dengan keikhlasan, bertanggung jawab, dan hendaknya mereka sadar bahwa apa yang mereka pimpin adalah bekal untuk kehidupan dimasyarakat dan melatih keterampilan dalam kepemimpinan mereka sehingga tak ada lagi kebingungan saat terjun di masyarakat.

¹⁶³ Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

Ustaz Suwito Djemari menjelaskan, bahwa untuk mencapai tujuan yang mulia, yaitu mencetak kader pemimpin umat yang memenuhi kriteria kualifikasi pemimpin Gontor, upaya beliau dalam mengawal pembentukan karakter pemimpin ini adalah sebagai berikut:

- 1) Terjun langsung ke lapangan sehingga bisa mengawal langsung dinamika kepemimpinan para pengurus OPPM serta menegur langsung jika tidak sesuai dengan nilai-nilai Pondok Modern Gontor.
- 2) Mengadakan pertemuan secara berkala dengan seluruh pengurus OPPM setiap bagian, serta mewajibkan mereka untuk melaporkan hasil program kerja, hasil usaha dan evaluasi.
- 3) Mengontrol tupoksi setiap bagian dengan menerima laporan dari pembimbing OPPM dari guru-guru, serta menyelesaikan segala macam permasalahan dengan cara musyawarah bersama Guru Pembimbing.
- 4) Menerima laporan dari staf pengasuhan santri sebagai pihak yang pembimbing yang paling bertanggung jawab atas jalannya pelaksanaan pengurus OPPM di setiap bagian.

- 5) Jika ada permasalahan yang terjadi dalam proses pembentukan karakter pemimpin, wakil pengasuh tidak pernah lepas tangan, bahkan beliau terjun langsung untuk memberikan solusi dalam pemecahan segala macam permasalahan yang dihadapi.
- 6) Memberikan sanksi kepada pengurus OPPM yang kurang serius dalam meningkatkan diri, dan terkesan sulit untuk di arahkan dan sanksi tersebut bisa berupa mengganti pengurus tersebut dengan santri kelas 6 lainnya dengan melihat riwayat hidup selama di pondok.
- 7) Mewajibkan kepada semua ketua bagian OPPM untuk membacakan laporan pertanggungjawaban di hadapan seluruh santri dan guru pada momen pergantian pengurus lama ke pengurus baru, ini adalah sebagai wujud tanggung jawab mereka dalam mengemban amanat sebagai pengurus OPPM.

Upaya lain yang dilakukan para guru pembimbing setiap bagian adalah dengan menyadarkan mereka bahwa mereka semua adalah kader-kader pemimpin umat, karena tidak semua bisa merasakan menjadi pengurus OPPM. Pembinaan dengan memberikan mereka pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, pengawalan, begitu

sedikit penjelasannya dari Ustaz Muhammad Haedar selaku staf pengasuhan santri.

B. Analisis Implementasi Pembentukan Karakter Pemimpin pada Pengurus OPPM di Pondok Modern Darussalam Kampus 2 Ponorogo

PMDG adalah lembaga pendidikan pesantren yang mendidik para santrinya dengan penekanan orientasi kemasyarakatan dan kepemimpinan, dengan motto berbekalkan budi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas dan berpikiran bebas. Atas dasar ini, maka PMDG dengan berbagai sarana pendukung, proses dan metodenya bermaksud membentuk pemimpin yang berjiwa tangguh, militant, bermoral Islami, dan berilmu luas untuk menegakkan agama Allah Swt. Salah satu sarana mencetak pemimpin masa depan adalah mengikutsertakan para santri dengan OPPM sebagai salah satu kegiatan ekstra di luar kelas PMDG, atau lebih populer disebut Pondok Gontor, adalah salah satu dari sekian banyak pondok yang terdapat di negeri ini.¹⁶⁴

¹⁶⁴ Ramdhani, "Penerapan nilai-nilai pendidikan kepemimpinan di pondok modern Darussalam Gontor Ponorogo", *Jurnal pendidikan islam rabbani* (journal.unsika.ac.id, 2017), 206.

Dalam lembaga pendidikan, fungsi utama pemimpin pendidikan adalah kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja, antara lain:

- 1) Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan.
- 2) Pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir diri yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- 3) Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif.
- 4) Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan ini pekerjaan yang di lakukan dan berani menilai hasilnya secara jujur dan objektif.

- 5) Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.¹⁶⁵

Sebagai lembaga pendidikan pencetak kader-kader umat, segala kegiatan yang berjalan di PMDG bertujuan untuk mendidik kepemimpinan. Beberapa contohnya adalah penunjukan ketua kamar, sebagai wadah seorang santri diruang lingkup yang kecil yaitu kamar, bahkan untuk anak baru sekalipun. Lebih ke atas lagi ditunjuk sebagai ketua asrama yang ruang lingkupnya lebih besar, belum lagi panitia-panitia yang terbentuk oleh begitu banyaknya kegiatan. Begitulah penjelasan Ustaz Faris Istiqlal selaku guru pembimbing di bagian penggerak bahasa, menurutnya semua kegiatan yang di atur pondok untuk OPPM tidak lain sebagai sarana pendidikan bagi pengurus OPPM dalam meningkatkan diri khususnya dalam kepemimpinan¹⁶⁶

Pendidikan menurut KH. Abdullah Syukri Zarkasyi adalah proses dari pengajaran, pembentukan, pembinaan, pembiasaan, pengarahan, pengawalan, pelatihan, penugasaan dan diikuti dengan keteladanan. Sistem pendidikan karakter di PMDG berlaku tidak hanya untuk santri saja tetapi untuk

¹⁶⁵ Muhtarom, "Implementasi Kepemimpinan Dan Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan", *Tatar Pasundan: Jurnal Diklat Keagamaan* (scholar.archive.org, 2018), 155.

¹⁶⁶ Lihat transkrip wawancara 05/PMDG/BS/07-VIII/2022

siapa saja yang bernaung di dalam lingkungan kampus, antara lain:

1. Keteladanan

Keteladanan adalah penonjolan sikap teladan dari para kyai, guru, pengasuh dan santri. Bagi Kyai Imam Zarkasyi, kyai, santri, masjid, pondok atau asrama adalah unsur terpenting dari sebuah pesantren. Bukanlah disebut pondok pesantren jika tidak ada unsur penting tersebut dalam pesantren. Di PMDG kyai harus bisa menjadi teladan bagi guru dan santri, guru harus menjadi teladan bagi santri, dan santri harus menjadi teladan juga bagi teman dan adik kelasnya. Abdullah Syukri Zarkasyi mengatakan:

“Kyai harus menjadi teladan bagi seluruh warga PMDG. Guru harus menjadi teladan bagi santri-santrinya. Santri senior harus menjadi teladan bagi santri yang lebih muda.” Implementasi pembentukan karakter tidak bisa hanya dengan nasehat dan teori saja, akan tetapi pengurus OPPM yang memiliki tanggung jawab dalam mengendalikan kegiatan santri harus menjadi teladan yang baik bagi seluruhnya. Karena keteladanan adalah salah satu modal utama”.¹⁶⁷

¹⁶⁷ Lihat transkrip wawancara 02/PMDG/NA/07-VIII/2022

Penjelasan ini sangat relevan dengan hasil wawancara kepada salah satu guru pembimbing bagian OPDM dari staf KMI yaitu Ustaz Djaya Aji Bima Sakti bahwa langkah pertama dan itu yang paling utama adalah menjadi teladan (*uswah hasanah*) bagi seluruh penghuni pondok bukan hanya untuk para santri tetapi juga untuk semua guru/ustaz, karena dalam mengajarkan nilai-nilai moral yang selanjutnya membentuk karakter, harus terlebih dahulu memberi contoh bagi yang lain. Keteladanan terbukti efektif dalam membentuk karakter karena menjembatani kesenjangan antara idealisme dan kenyataan. Begitu mereka melihat guru mereka sebagai sosok yang bisa diteladani, mereka pun punya rujukan sebagai dasar untuk memutuskan, seperti apa kelak mereka di masa depan.

Selanjutnya, keteladanan itu dibungkus dengan kedisiplinan yang tinggi, karena tidak ada keteladanan tanpa ada kedisiplinan. Membiasakan para pengurus OPDM disiplin mengerjakan program kerja harian, mingguan, bulanan dan bertanggungjawab untuk menyelesaikannya. Hal di atas tersebut, dibentuk dengan penciptaan milieu karakter pemimpin yang baik

dan benar menurut PMDG. Karena apa semua yang di lihat, di dengar, dan di rasa oleh santri dari pergerakan dll adalah pendidikan yang paling baik. Karena menciptakan milieu pendidikan yang kondusif merupakan salah satu faktor penting pendidikan karakter.¹⁶⁸

Tidak mudah untuk menjadi seorang yang teladan, akan tetapi hal tersebut mutlak di miliki oleh seorang guru. Guru selalu menjadi sorotan siswanya, apapun yang dilakukan oleh guru akan berdampak bagi perkembangan kepribadian seorang siswa. Sehingga guru bertanggung jawab terhadap perkembangan siswa baik segi afektif, kognitif, dan psikomotor sehingga teladan yang baik merupakan cara yang ampuh dalam mewujudkan semua itu dan dalam penerapan pendidikan karakter disekolah. Ada beberapa hal dasar yang harus diperhatikan oleh guru sebagai teladan yaitu; bagaimana ia bertutur kata, bagaimana kebiasaan dia dalam bekerja, bagaimana sikap dalam pengalaman dan menghadapi kesalahan, bagaimana hubungan sosialnya, bagaimana proses berpikirnya, bagaimana perilaku, kesehatan dan gaya hidupnya. Setiap sikap

¹⁶⁸ Lihat transkrip Observasi 02/O/02 VIII-04 IX/2022

kita di hadapan siswa akan di tiru, dampak yang akan terjadi tergantung dari kesan yang kita tampilkan kepada siswa jadi guru berakhlak mulia menjadi keharusan untuk mengembangkan dan melahirkan siswa yang lebih berkarakter .¹⁶⁹

Keteladanan pendidik meninggalkan pengaruh lebih mendalam di banding ucapan yang disampaikannya berulang-ulang. Hal ini sesuai dengan pesan sebuah Hadis yang menyatakan, "*lisanul hal afsahu min lisani maqal.*" Artinya, keteladanan melalui tindakan memberi pengaruh lebih besar dibanding penjelasan lisan. Kearifan tidak dapat di transfer, tetapi pengembangan kearifan tidak mustazahil di lakukan melalui melalui pemodelan dan lingkungan yang kondusif.¹⁷⁰

2. Penciptaan Lingkungan

Lingkungan Pondok Modern Darussalam Gontor secara keseluruhan dirancang untuk

¹⁶⁹ Sutisna, Indraswati and Sobri, "Keteladanan guru sebagai sarana penerapan pendidikan karakter siswa", *JPDI (Jurnal ... (journal.stkipsingkawang.ac.id, 2019), 33.*

¹⁷⁰ Wardhani and Wahono, "Keteladanan Guru Sebagai Penguat Proses Pendidikan Karakter", *Untirta Civic Education Journal (jurnal.untirta.ac.id, 2017), 53.*

kepentingan pendidikan yang berbasis komunitas, sehingga semua apa yang di dengar, di lihat, di rasakan, di kerjakan, dan di alami para santri bahkan seluruh penghuni pesantren adalah di maksudkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam implementasi pembentukan karakter pemimpin, rekayasa lingkungan adalah salah satu hal penting, pondok mengemas segala dinamika pendidikan yang di kendalikan oleh pengurus OPPM agar seluruh kegiatan pondok stabil, selain itu seluruh santri diwajibkan untuk menta'ati pengurus OPPM sebagai pemimpin mereka, karena pimpinan pondok sudah memberikan wibawa dan kewenangan dalam mengatur seluruh santri sesuai bagian mereka masing-masing, ini semua adalah upaya penciptaan lingkungan, yang pastinya adalah lingkungan Islami yang sesuai dengan syariat-Syariat Islam.

Menurut Netti Helvia dalam tesis yang di tulisnya bahwa Internalisasi pengetahuan dan nilai-nilai Islam kepada peserta didik melalui upaya pengajaran, pembiasaan, bimbingan, pengasuhan, pengawasan, dan pengembangan potensinya, guna mencapai keselarasan dan kesempurnaan hidup di dunia dan akhirat.

Penciptaan suasana religius di sekolah merupakan salah satu upaya untuk menginternalisasikan nilai agama ke dalam diri peserta didik. Terbentuknya lingkungan pendidikan yang mendukung seluruh aktifitas belajar mengajar secara kondusif menjadi titik tekan tujuan pendidikan, terlebih dalam usaha mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi diri serta kecerdasannya.¹⁷¹

3. Pengarahan

Semua kegiatan yang dilaksanakan di PMDG Kampus 2 selalu diawali dengan pengarahan, terutama tentang nilai-nilai pendidikan yang terkandung di dalamnya. Seperti halnya seluruh guru dan santri setiap awal tahun wajib mengikuti acara inti Pekan *Khutbat al-`Arsy* yang diadakan selama 3 hari berturut-turut yang di isi tentang sejarah, nilai, dan sistem pendidikan PMDG.

¹⁷¹ M Subhan, F Fatimah and L Suswati, "Penciptaan Lingkungan Belajar Yang Kondusif Dengan Kebisingan Pltd Ni'u Bima (Studi di Sekolah dasar Negeri 77 Kota Bima)", ... *Dan Pendidikan (LPP ...* (ejournal.mandalanursa.org, 2018), 7.

Demi terwujudnya pemimpin yang ideal melalui kepengurusan OPPM, maka perlu adanya pengarahan yang intensif pada momen tertentu, sebab pentingnya suatu pengarahan pada pengurus OPPM karena sebagai pemimpin memiliki peran penting dalam organisasi serta hubungan dengan anggota. Pemimpin ideal dengan menjadi pemimpin yang berpikiran terbuka. Alasannya berpikiran terbuka akan mendukung pemimpin dalam beradaptasi dengan perubahan. Selain itu dalam perspektif lain pemimpin dapat memiliki peluang dan dapat mengambil keputusan yang tepat untuk organisasi.¹⁷²

Salah satu tujuan urgensi dari suatu pengarahan adalah meningkatkan sumber daya manusia yang bermutu dan berarti, dan pengarahan ini bisa dilaksanakan dimomen apa saja dengan tujuan untuk meningkatkan kepengurusan OPPM tersebut, sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian serius sehingga tujuan organisasi dapat tercapai, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Salah satu sasaran

¹⁷² Fitria and Marwiyah, "Penyuluhan Dan Pengarahan Edukasi Kepemimpinan Ideal Dengan Open Minded Leader Pada Generasi Muda (Program Daring Mahasiswa Administrasi Publik ...)", *Abdi Pandawa: Jurnal Pengabdian ...* (ejournal.unis.ac.id, 2022), 22

penting dicapai oleh organisasi dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan kinerja anggota atau pengurus organisasi sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan posisi mereka¹⁷³

Pengarahan termasuk strategi penanaman karakter dalam suatu pendidikan, dan keduanya adalah hal yang tidak mungkin bisa dipisahkan, karena pendidikan sendiri merupakan kegiatan mengoptimalkan perkembangan potensi, kecakapan, dan karakteristik pribadi peserta didik. Kegiatan pendidikan diarahkan kepada pencapaian tujuan-tujuan tertentu yaitu tujuan pendidikan minimal diarahkan kepada pencapaian empat sasaran yaitu:

- a) pengembangan segi-segi kepribadian
- b) pengembangan kemampuan kemasyarakatan
- c) pengembangan kemampuan melanjutkan studi
- d) pengembangan kecakapan dan kesiapan untuk bekerja

¹⁷³ Winda Feriyana, "Iklim Kerja dan Fungsi Pengarahan Serta Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Oku Timur", *Jurnal Sains Sosio Humaniora* (online-journal.unja.ac.id, 2020), 6.

4. Pembiasaan

Menjalankan program-program pondok dari yang ringan ke yang berat dengan disiplin tinggi. Seperti bangun pagi sebelum subuh, salat berjama'ah, antri mandi dan makan semua terjadwal dengan ketat. Hal ini dimaksudkan agar semua yang tinggal di lingkungan kampus terbiasa dengan dinamika kehidupan yang tidak pernah berhenti bergerak.

Menjadi pengurus OPPM bukanlah pekerjaan yang mudah, untuk melahirkan pemimpin yang militansi tidak bisa dicapai hanya dengan teori apalagi enggan untuk menjalankan disiplin, semua itu pasti membutuhkan pembiasaan. Maka dari itu, pondok begitu hebatnya mengatur segala macam kegiatan agar santri menjadi terbiasa untuk terus bergerak dalam dinamika pondok yang tak pernah berhenti.¹⁷⁴

Menurut Ahsanul Khaq salah satu faktor penting dalam menumbuhkan karakter religius peserta didik adalah pembiasaan. Metode pembiasaan merupakan salah satu cara yang efektif untuk menumbuhkan karakter religius peserta didik, karena dilatih dan dibiasakan untuk melakukannya setiap hari. Kebiasaan

¹⁷⁴ Lihat transkrip wawancara 12/PMDG/C2/27-VIII/2022

yang dilakukan setiap hari serta diulang-ulang senantiasa akan tertanam dan diingat oleh peserta didik sehingga mudah untuk melakukannya tanpa harus diperingatkan.¹⁷⁵

Masalah karakter merupakan salah satu problem yang selalu menjadi perhatian setiap bangsa, khususnya pembentukan karakter pemimpin. Karakter ini tidak sekedar diajarkan tetapi harus ditanamkan dan ditumbuhkan melalui pembiasaan. Dari hal tersebut bisa dikatakan bahwa pembentukan karakter sebagai bagian proses pendidikan yang sangat penting dalam menumbuhkan, menanamkan sehingga membentuk karakter manusia yang baik yang sesuai dengan cita-cita yang terdapat dalam tujuan pendidikan nasional.¹⁷⁶ Karakter pemimpin merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan dan kegagalan seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin didasarkan pada upaya-upaya untuk menjadikan kebiasaan-kebiasaan positif sebagai bahan dari karakter

¹⁷⁵ Mohammad Ahsanulhaq, "Membentuk Karakter Religius Peserta Didik Melalui Metode Pembiasaan", *Jurnal Prakarsa Paedagogia* (jurnal.umk.ac.id, 2019), 23.

¹⁷⁶ Ali Nurhadi, "Implementasi Manajemen Strategi Berbasis Pembiasaan Dalam Menumbuhkan Karakter Religius Siswa Di Sman 1 Galis Pamekasan", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies* (al-afkar.com, 2020), 67.

pemimpin.¹⁷⁷ Pembiasaan ini merupakan metode yang paling tua. Pembiasaan adalah sesuatu yang secara sengaja dilakukan berulang-ulang agar sesuatu itu dapat menjadi kebiasaan. Sehingga dengan praktek dan mengalami secara kontinue, anak akan lebih mudah menangkap apa yang diajarkan dan senantiasa akan mereka ingat, membekas menjadi *inner experience*.

Tidak diragukan lagi, bahwa pembiasaan adalah salah satu sarana untuk menjadikan para pengurus OPDM mampu membumikan karakter kepemimpinan dalam diri mereka, mungkin di awal kepengurusan mereka harus memaksa diri, tapi dari memaksa akan menjadi terbiasa dan akhirnya menjadi karakter yang melekat dalam diri sebagai wujud hasil dari metode pembiasaan. Hakikat pembiasaan berisikan pengalaman. Pembiasaan adalah sesuatu yang diamalkan. Oleh karena itu pembiasaan dapat didefinisikan pengulangan.¹⁷⁸ Dalam pembinaan sikap, pembiasaan menjadi lebih ada efeknya jika digunakan

¹⁷⁷ Evinna Cinda Hendriana and Arnold Jacobus, "Implementasi pendidikan karakter di sekolah melalui keteladanan dan pembiasaan", *JPDI (Jurnal ... (journal.stkipsingkawang.ac.id, 2017)*, 26.

¹⁷⁸ Sanudin Ranam, Ibnu Fiqhan Muslim and Priyono, "Implementasi Pendidikan Karakter Di Pesantren Modern El-Alamia Dengan Memberikan Keteladanan Dan Pembiasaan", ... *Development Journal of ... (journal.lppmunindra.ac.id, 2021)*, 93.

dalam melatih kebiasaan-kebiasan yang baik kepada seluruh pengurus OPPM.

5. Penugasan

Penugasan dalam hal ini adalah pelaksanaan kegiatan pendidikan. Seperti halnya banyak santri yang mendapat tugas langsung dari seniornya, guru, bahkan pengurus pondok, guru mendapat tugas dari kyai atau pengurus pondok. Tugas ini harus melatih orang untuk aktif dan dinamis.

Semua siswa kelas 6 KMI memiliki tugas tambahan selain mengelola asrama dan organisasi, dan juga ditugaskan untuk memimpin kelas sore. Kalau harus bisa mengajar di depan adik-adik dengan persiapan yang baku, bukan hanya persiapan guru, kita kembangkan sosialisasi dengan membentuk sekolah, memberikan tugas yang juga syarat kelulusan siswa, dan terakhir memberikan kelas 6 KMI diamanatkan untuk memberikan layanan pendidikan selama satu tahun, dan skema magang bertujuan untuk memberikan siswa pengalaman untuk memperoleh keterampilan hidup sebelum mereka benar-benar terjun ke masyarakat.¹⁷⁹ Dari penugasan inilah santri benar-benar

¹⁷⁹ Lihat transkrip wawancara 03/PMDG/MH/07-VIII/2022

diuji mental dan hasil dari pendidikan karakter selama mereka menjadi santri dengan banyaknya kegiatan dan gerakan multidimensi yang sudah mereka ikuti.

Penugasan-penugasan di pondok adalah menjadi bagian dari proses pembentukan karakter sebagai pemimpin. Santri diamanati sesuatu berupa tugas, diberi tanggungjawab dan akan dimintai pertanggung jawaban atas tugas amanah yang diberikan. Proses ini mengajarkan santri untuk belajar tegas, tegak, kokoh, dan berani.¹⁸⁰

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan manajerial yang baik serta memiliki wawasan yang luas, sehingga mampu membawa unsur-unsur lembaga secara sistemik ke arah yang diinginkan sesuai dengan visi, misi dan tujuan lembaga yang dipimpinnya apalagi saat ini tantangan di dunia pendidikan khususnya disekolah sudah dihadapkan dengan revolusi industri 4.0, dimana saat ini sudah semua melalui digital, untuk itu dengan adanya revolusi industri 4.0 saat ini semua lembaga pendidikan di mulai untuk melaksanakan sistem baik pengajaran ataupun yang lain menggunakan komputerisasi yang berbasis online. Salah satu faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian standar mutu

¹⁸⁰ Iif atikah, Implementasi Pendidikan Karakter di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, 134.

pendidik dan tenaga kependidikan guna peningkatan kualitas dan mutu pendidikan disekolah adalah pemimpin apalagi dalam kepemimpinannya memiliki kemampuan dalam memimpin dengan sistem nilai seperti nilai teologis, nilai etis, nilai estetis, nilai logis, nilai fisik-fisiologis dan nilai teleologis sehingga program pendidikan berjalan dengan baik.

Dalam pelaksanaan implementasi karakter kepemimpinan ini tidak luput dari permasalahan, hanya saja sebagai pengurus yang terdidik untuk menjadi dewasa, semua pengurus OPPM dituntut untuk bisa menyelesaikan segala macam permasalahan yang mereka hadapi. Hasil observasi, menunjukkan kendala dalam pembentukan karakter pemimpin ini adalah biasanya sesama pengurus OPPM memiliki rasa segan dan saling tidak enak dalam menugaskan teman yang dianggap lebih layak untuk mengemban kepemimpinan. Di dalam hal lainnya, terkadang terjadi perbedaan persepsi dan pemahaman dan ide antara satu pemimpin dan pemimpin lainnya khususnya dalam suatu program kerja.¹⁸¹

Ustaz Djaya Aji dari bagian KMI menjelaskan bahwa usaha dalam penanggulangan dari berbagai

¹⁸¹ Lihat transkrip observasi 03/O/5 IX-10 IX/2022

kendala yang dihadapi, maka yang dilakukan oleh para pembimbing biasanya adalah dengan memberikan kami catatan evaluasi dan tindak lanjut kepada program kerja setelahnya. Tentunya kendala yang dialami pasti beragam, maka para pembimbing kemudian terus mengawal dan memberikan evaluasi sesuai dengan tingkat kendala tersebut. Dalam kendala-kendala yang dinilai ringan mereka diberikan kebebasan dalam mengambil keputusan, tentunya tetap dengan musyawarah dan prinsip organisasi PMDG.¹⁸²

Faktor yang mendukung dalam pembentukan karakter kepemimpinan ini adalah dengan mengadakan banyaknya kegiatan, salah satu pengurus OPPM bagian keamanan menjelaskan bahwa kegiatan yang biasa mereka rasakan adalah penyuluhan tentang karakteristik kepemimpinan lewat sumber-sumber yang berpengalaman. Kadang para pembimbing mendatangkan narasumber dari luar namun juga lebih sering mengadakan pelatihan-pelatihan secara langsung oleh pembimbing-pembimbing dari internal kampus. Semua kegiatan ini bertujuan agar kepemimpinan pengurus OPPM selalu terarah dan jauh dari penyimpangan nilai-nilai pondok.

¹⁸² Lihat transkrip wawancara 04/PMDG/BS/07-VIII/2022

Kegiatan yang lain adalah orientasi keorganisasian dilakukan pada awal pengangkatan pengurus OPPM, dilanjutkan dengan diadakannya transformasi nilai dari pengurus lama ke pengurus baru. Lalu dengan pertemuan dengan pembimbing setiap pekan untuk membahas evaluasi, selain itu, sebagai wujud evaluasi dari proses pembentukan karakter ini adalah dengan mewajibkan seluruh santri kelas 6 sekaligus pengurus OPPM mengikuti acara kemisan. Setiap Kamis malam ada kegiatan berupa evaluasi kelas enam secara menyeluruh, termasuk pengurus OPPM. Setiap Jumat siang diadakan pertemuan guna pengarahan dan penugasan oleh staf pengasuhan santri.

Evaluasi harus di pahami sebagai bagian dari supervisi. Evaluasi tidak hanya berurusan pada nilai yang diukur berdasarkan penyelesaian soal-soal, tetapi evaluasi program pendidikan akan mengkaji banyak faktor. Dengan demikian evaluasi program dan hasil usaha perlu diperkenalkan kepada seluruh pendidik dan peserta didik, terlebih dalam lingkup organisasi, evaluasi memiliki fungsi yang sangat besar dalam mengukur keberhasilan suatu kinerja dan karena evaluasi sangat penting dalam pengembangan mutu pendidikan, khususnya mutu dalam kepemimpinan dalam lingkup yang lain.

Evaluasi adalah suatu alat atau prosedur yang digunakan untuk mengetahui dan mengukur sesuatu dalam suasana dengan cara dan aturan-aturan yang sudah ditentukan. Sedangkan evaluasi program adalah aktivitas investigasi yang sistematis tentang sesuatu yang berharga dan bernilai dari suatu objek. Evaluasi program merupakan suatu proses. Secara eksplisit evaluasi mengacu pada pencapaian tujuan sedangkan secara implisit evaluasi harus membandingkan apa yang telah dicapai dari program dengan apa yang seharusnya dicapai berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan evaluasi dalam Implementasi karakter pemimpin mutlak memerlukan suatu subyek dan obyek yang akan dijadikan sasaran evaluasi. Tanpa adanya obyek dan subyek proses evaluasi tidak akan dapat dilaksanakan. Subyek adalah orang yang melakukan pekerjaan evaluasi. Dalam pembelajaran subyek evaluasi adalah para guru. Sedangkan obyek evaluasi adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan kegiatan atau proses pendidikan.¹⁸³

¹⁸³ Lia Mega Sari, "Evaluasi dalam pendidikan Islam", *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* (ejournal.radenintan.ac.id, 2018), 91

BAB VI
IMPLIKASI STRATEGI PEMBENTUKAN KARAKTER
KEPEMIMPINAN PADA PENGURUS ORGANISASI
PELAJAR PONDOK MODERN DIPONDOK MODERN
DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2

A. Paparan Data Impilkasi Pembentukan Karakter
Pemimpin pada pengurus OPKM di Pondok Modern
Darussalam Kampus 2 Ponorogo

Kepemimpinan merupakan suatu usaha sadar yang dilakukan seseorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi melalui orang lain dengan cara memberikan motivasi agar orang lain tersebut mau melaksanakannya, dan untuk itu diperlukan adanya keseimbangan antara kebutuhan individu para pelaksana. Seorang pemimpin tentunya harus memahami serta mengerti akan dasar-dasar kepemimpinan untuk dapat menjadi pemimpin, baik dalam lingkup yang kecil, seperti keluarga, pemimpin diskusi, dan lain-lain maupun pemimpin dalam lingkup yang besar seperti kepala sekolah, pemimpin organisasi, pemimpin agama, pemimpin negara dan sebagainya.

Kualitas seorang pemimpin akan menjadi faktor penentu sukses atau gagal-nya sebuah organisasi dan usaha

tersebut. Bukan hanya di dunia organisasi saja, tapi bisa di dunia bisnis, kesehatan, pendidikan, perusahaan, agama, sosial, politik, pemerintah negara dan lain-lain. Pemimpin yang sukses harus mampu mengelola organisasi hingga mampu mempengaruhi organisasi tersebut secara konstruktif sehingga mampu memberi jalan keluar yang benar dengan bekerja sama serta mampu mempengaruhi anggota organisasi dalam memompa semangat kerja kelompok.

Etos kerja dan kepribadian para alumni Gontor merasakan keberhasilan PMDG dalam mengimplementasikan nilai-nilai karakter kepemimpinan berdasarkan panca jiwa. Integritas adalah fondasi dari semua kegiatan, nilai yang diwujudkan oleh pendiri Gontor dan ditransmisikan kepada guru dan siswa hingga menjadi alumni. Pada prinsipnya Pondok Modern Darussalam Gontor adalah persemaian guru-guru, makanya disebut *Kulliyat al-Mu'allimîn Al-Islamiyyah* (KMI), namun Kyai Zarkasyi selalu mengatakan bahwa alumni Gontor jelas pekerjaan utama Menjadi pendidik atau pengajar, karena pengajar sudah pasti pemimpin tapi tidak semua pemimpin adalah guru, dan memiliki jiwa seorang guru dan hal itu menjadi landasan pikiran yang

tulus bagi santri, alumni dan jiwa yang ikhlas. Hal ini terlihat pada alumni yang aktif di bidang mulai dari swasta hingga PNS, dari petani hingga pengusaha.

Dari begitu banyak proses implementasi pembentukan karakter pemimpin, tentu sebagai penulis menganalisa serta mencari implikasi dari strategi pembentukan karakter pemimpin ini, salah satunya seperti yang disampaikan oleh bapak wakil pengasuh Gontor Kampus 2 Ustaz Suwito Djemari yang menjelaskan implikasi dari pembentukan karakter pemimpin:

Salah satu keunggulan alumni Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan rasa kebersamaan yang sangat tinggi. Rasa kebersamaan ini berawal menurut norma selama sebagai santri, kebersamaan pada semangat tim yg saling mendukung, atau kebersamaan pada tim baik tim olahraga, tim kesenian, tim kepanitiaan, tim bahasa, tim redaksi majalah & tim-tim kursus lainnya. Proses ini sengaja pada bentuk menjadi keliru satu proses penanaman nilai karakter ukhuwah al- Islâmiyyah, bagian krusial pendidikan karakter pada Gontor yang telah membangun jiwa fanatisme Gontori atau loyalitas alumni Gontor. Salah satu kebersamaan ini adalah hasil dari kepengurusan mereka dalam organisasi, karena mereka dibina sama-sama dalam meningkatkan keterampilan kepemimpinan, dievaluasi dalam komunitas yang sama, saat ada permasalahan mereka mencari solusi bersama-sama. Inilah bentuk kebersamaan

mereka dari hasil pembentukan karakter kepemimpinan.”¹⁸⁴

Banyak hasil yang bisa di capai pengurus OPPM dari proses pembentukan karakter kepemimpinan sesuai dengan apa yang dijelaskan Ustaz Suwito, bahwa kebersamaan para alumni sangat solid dalam segala macam pergerakan, dan ini salah satu hasil dari apa yang diupayakan dalam pembentukan karakter kepemimpinan itu. Proses penciptaan jiwa fanatisme ini ditanamkan dengan banyak cara diantaranya santri harus mempunyai kebanggaan tersendiri terhadap PMDG sebagai almamaternya serta pernah mengenyam pendidikan di dalamnya.

Selain adanya nilai kebersamaan yang sangat tinggi, ada output lain yang menjadikan implementasi pembentukan karakter kepemimpinan ini berjalan efektif, hal ini dijelaskan oleh Ustaz Nur Salis Alamin sebagai wakil direktur KMI Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2:

“Dinamika pesantren yang begitu terarah sejak bangun tidur hingga tidur kembali memberikan banyak pengaruh kepada sikap para santri, terlebih lagi pada pengurus OPPM yang kesehariannya memiliki tanggung jawab untuk

¹⁸⁴ Lihat transkrip wawancara 01/PMDG/SD/05-VIII/2022

mengendalikan dinamika kegiatan pondok sesuai dengan bidang kepengurusan masing-masing, pengaruh dari pembentukan karakter ini adalah menjadikan para pengurus OPPM ini lebih dinamis dalam segala macam kegiatan saat mereka menjadi alumni, lebih memiliki rasa tanggung jawab jika mendapat tugas kepanitiaan atau kegiatan masyarakat. Serta ada kesinambungan dengan nilai kebersamaan, sebab dinamisme mereka muncul saat teman yang lain mengajak untuk ikut andil dalam berbagai kegiatan”.

Ustaz Nur Salis Alamin menjelaskan bahwa hasil dari kepemimpinan di Gontor dan keterlibatan santri kelas 6 di OPPM salah satunya memiliki rasa dinamis. Hal ini bukan hanya saja disebabkan kebersamaan, akan tetapi karena adanya rasa keterpanggilan untuk tidak menjadi orang yang menganggur dan enggan untuk menyibukan diri, di lain hal, bahwa mereka memiliki rasa percaya diri untuk memperlihatkan *life skill* mereka kepada masyarakat, itu semua bertujuan untuk mengharumkan nama almamater dimata masyarakat.

Menurut Albert Bandura, psikolog dan peneliti dari Stanford University, kepercayaan diri adalah “rasa percaya terhadap kemampuan diri dalam menyatakan

dan menggerakkan motivasi dan semua sumber daya yang dibutuhkan dan memunculkannya dalam tindakan yang sesuai dengan apa yang harus diselesaikan, atau sesuai tuntutan tugas” Memiliki rasa percaya diri yang tinggi juga merupakan hal yang sangat bermanfaat bagi perkembangan kepribadian individu. Adanya rasa percaya diri yang tinggi akan membuat individu merasa optimis, dan dari rasa optimis ini akan mempunyai pengaruh yang besar bagi perkembangan kepribadian dan kehidupan yang dijalannya.

Sulthan Zidan Haedar sebagai ketua OPPM di PMDG Kampus 2 mengakui bahwa sebagai ketua dia merasakan nilai pendidikan karakter kepemimpinan selama dia mengemban amanat sebagai ketua, yaitu memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam menjalankan segala macam tugas, berikut penjelasan singkat tentang nilai yang ia rasakan:

“Selama menjadi ketua OPPM, saya pribadi mendapatkan banyak pelajaran, karena saya menyadari ini semua adalah proses pembentukan karakter pemimpin yang memiliki rasa tanggung jawab dalam mengemban amanah yang suci ini, bagaimana tidak, kami tertuntut untuk mengawal semua kegiatan santri serta baik buruknya kerja para pengurus OPPM, kami merasa memiliki tanggung jawab yang besar

terhadap keberlangsungan pondok, dan juga kami bertanggung jawab untuk menjaga nama baik angkatan kami yaitu *Credible Generation* yang memiliki makna generasi yang amanah, memiliki rasa tanggung jawab, maka sudah sepantasnya kami didalamnya menjadi generasi yang sesuai dengan namanya dalam menjalankan amanat agar selalu memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi”.¹⁸⁵

Dari hasil wawancara ini bisa di simpulkan bahwa Zidan sebagai ketua OPPM benar-benar merasakan efek dari pembentukan karakter pemimpin tersebut sejak ia diamanahi tugas yang besar ini, hakikatnya karakter tanggung jawab merupakan salah nilai yang menjadi sasaran. Nilai karakter tanggung jawab bermakna nilai, sikap, dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya yang seharusnya dilakukan terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial, dan budaya), negara dan Allah Yang maha kuasa.

Menciptakan peserta didik menjadi orang-orang bertanggung jawab harus dimulai dari memberikan tugas-tugas yang kelihatan sepele. Misalnya tidak membuang sampah di dalam kelas atau sembarang

¹⁸⁵ Lihat Transkrip Wawancara 06/PMDG/SZ/10-VIII/2022

tempat. Tidak perlu ada sanksi untuk pembelajaran ini, cukup peserta didik ditumbuhkan akan kesadaran akan tugas. Sehingga tugas itu akhirnya berubah menjadi kewajiban membuang sampah pada tempatnya.

Selain dari pada itu, dalam proses implementasi pembentukan karakter pemimpin bahwa upaya ini memberikan banyak pelajaran berharga, yang mana pengurus OPPM banyak yang tidak sadar saat proses pembentukan ini, akan tetapi setelah menjadi alumni mereka akan banyak menuai hasil dari apa yang mereka tanam, contoh sederhananya sesuai dengan yang di utarakan oleh Ustaz Fariz Istiqlal yang di saat menjadi santri kelas 6 mendapatkan amanat untuk menjadi pengurus OPPM dibagian penggerak bahasa dikampus pusat, beliau mengutarakan hasil dari pembentukan karakter kepemimpinan selama dia menjadi pengurus OPPM, bahwa pelajaran yang ia dapatkan adalah kedisiplinan dan keteladanan.

“Menjadi pengurus OPPM adalah amanat, tanggung jawab serta sarana untuk belajar memimpin. Disaat saya menjadi bagian penggerak bahasa selalu tertuntut untuk berbicara bahasa resmi didepan seluruh santri, dan inilah bentuk keteladanan yang secara tidak langsung mengajarkan saya agar selalu menjadi

contoh dalam bidang kebahasaan. Kemudian bagian bahasa harus keliling setelah salat subuh yaitu mengontrol berjalannya pembelajaran bahasa diasrama, memastikan kegiatan berjalan baik saja, dan ini adalah wujud dari hasil berupa tanggung jawab dan kedisiplinan, disiplin waktu dan disiplin istirahat karena melihat banyaknya tugas yang harus diselesaikan. Kemudian tidak hanya itu, saya juga sangat merasakan kedisiplinan ini menjadi modal utama saat menjadi guru, bagaimana disiplin waktu, disiplin makan, serta disiplin dalam berpakaian, semuanya hasil dari pembentukan karakter kepemimpinan itu.”

Disiplin adalah suatu keadaan tertib, ketika orang-orang yang tergabung dalam suatu sistem tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan senang hati. Eksistensi dan kemajuan PMDG tidak lepas dari bidang-bidang yang terus menerus didukung, dibina, dipelihara dan dilaksanakan oleh mereka yang bekerja di dalamnya. Disiplin lebih dari sekedar kata-kata dan larangan, itu adalah aturan yang harus diikuti dan dilakukan oleh semua siswa tanpa kecuali. PMDG ibarat kawah condrodimuko bagi Santri dalam hal kedisiplinan. Disiplin ketat yang mengharuskan siswa untuk mengikuti jadwal harian enam tahun

menghasilkan kepribadian yang kuat yang memberi siswa tingkat spiritualitas dan sikap agresif yang tinggi.

Proses pendisiplinan dalam pendidikan karakter PMDG diawali dengan pembacaan tata tertib atau biasa disingkat Tengko. Ini mencakup semua peraturan PMDG yang berlaku dan sanksi yang dikenakan kepada pelanggar peraturan tersebut. Pembacaan ini dilakukan sekali dan tidak diulang. Setelah membaca Tengko ini, semua siswa harus mengikuti disiplin ilmu yang berlaku seperti: Disiplin waktu, disiplin berpakaian, disiplin bahasa, disiplin kegiatan, dan lain-lain.

Dari sisi lain, wakil ketua OPPM bernama Yazid Abbad mengutarakan tentang apa yang ia dapatkan dari pembentukan karakter pemimpin melalui kepengurusan OPPM ini, Yazid banyak mendapatkan pengalaman dan pelajaran hidup dari kepengurusan ini, seperti yang dijelaskan di atas, ada yang mendapatkan pelajaran tentang tanggung jawab, kedisiplinan, dan kebersamaan. Sedangkan Yazid bisa mengambil pelajaran dari sisi kewibawaan. Sebagaimana hasil wawancara berikut:

“sebenarnya dalam kepengurusan ini kami hanya dipinjamkan kewibawaan oleh kyai atau bapak pimpinan, dan dari pinjaman kewibawaan ini kami mampu mengendalikan kegiatan pondok yang begitu banyak dengan mudah, karena dengan kewibawaan tadi kami diberi kewenangan dalam memberikan kebijakan disiplin dengan berkonsultasi dengan staf pengasuhan santri dan guru pembimbing, maka dari itu, sebagai pengurus OPPM tidak boleh sombong dan berbangga dengan posisi jabatannya dalam struktur organisasi, karena harus diingat, kewibawaan itu hanya pinjaman, dan kita zalim jika tidak menggunakan wibawa kita dengan baik, karena tidak semua kelas 6 mendapatkan itu.”¹⁸⁶

Kewibawaan adalah sifat seorang figur yang mempunyai wibawa dan merupakan pemberian Tuhan. Dalam bahasa Indonesia di jelaskan bahwa “wibawa” adalah keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan atau rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya, atau kepemimpinan yang didasarkan atas kualitas kepribadian individu.

Seorang pemimpin harus berwibawa, dan kewibawaan ini menjadi syarat kepemimpinan agar

¹⁸⁶ Lihat Transkrip Wawancara 07/PMDG/YA/10-VIII/2022

tidak menjadi pemimpin yang terkesan tidak serius, tidak tegas serta bisa dikatakan dalam bahasa pak kyai “*Dadi pemimpin iku ojo cengengan*”, ini menunjukkan bahwa pondok tidak mendidik para santrinya untuk menjadi pemimpin yang tidak tegas dan berdisiplin, karena itu merusak citra Gontor. Kewibawaan merupakan faktor penting dalam kehidupan kepemimpinan, sebab dengan faktor itu seorang pemimpin akan dapat memengaruhi perilaku orang lain baik secara perorangan maupun kelompok sehingga orang tersebut bersedia untuk melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

Kewibawaan adalah sifat seseorang yang mempunyai kualitas tertentu bagi seseorang individu yang menyebabkan dirinya berbeda dengan orang biasa dan diperlakukan sebagai orang yang mendapat karunia sifat adikodrati, manusiawi atau kekuatan dan kualitas yang sangat luar biasa.

Dalam menilai kemampuan penguasa dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin bagi orang-orang yang dikuasainya dapat dilihat dari kewibawaannya. Seseorang dapat dinilai kewibawannya setelah dia memiliki kedudukan dalam

kekuasaan. Oleh karena itu, kepemimpinan seorang penguasa tidak terlepas dari penilaian masyarakat tentang wibawanya sebagai pemimpin. Untuk mampu memengaruhi dan menggerakkan suatu kelompok sedemikian rupa, seorang pemimpin perlu memiliki sifat atau bakat. Kepemimpinan terjadi karena sifat-sifat atau bakat yang khas yang terdapat dalam diri pemimpin yang dapat diwujudkan dalam perilaku kepemimpinan. Sifat atau bakat itu dinamakan wibawa.

Dari penjelasan ini, kita bisa mengambil pelajaran bahwa kewibawaan menjadi modal terpenting dalam suatu kepemimpinan seperti halnya Yazid rasakan sebagai pengalaman berharga baginya dalam kepengurusannya menjadi wakil ketua OPPM serta merasakan pengaruh kewibawaan tersebut dalam mengatur segala macam kegiatan santri setiap harinya.

Implikasi pembentukan karakter kepemimpinan memberikan banyak pengaruh terhadap pengurus OPPM, karena internalisasi nilai-nilai panca jiwa dengan organisasi pondok tidak pernah terpisahkan, dalam hal ini, Salah satu pengurus OPPM dari bagian bersih lingkungan yaitu Muhammad Fathi Ardi, menyatakan bahwa dia mendapatkan pelajaran terbesar

menjadi pengurus OPPM dibagian bersih lingkungan yaitu jiwa keikhlasan, keikhlasan ini ditempatkan di tingkat pertama dalam Panca Jiwa Pondok Modern Darussalam Gontor, ini membuktikan bahwa keikhlasan menjadi modal utama bagi seorang pemimpin, begini penjelasannya Fathi Ardhi saat wawancara:

“Keikhlasan ini adalah senjata untuk mengerjakan suatu pekerjaan, agar tidak merasa terpaksa, berbuat dengan hati yang lapang, berbuat tanpa mengharap apapun selain ridha Allah Swt, dan ini saya terapkan dalam menjalankan tugas di bagian saya, contohnya saat mengambil sampah tidak merasa keberatan saat membuang ke tong sampah, membersihkan halaman pondok bukan untuk dipuji tapi ikhlas agar pondok bersih selalu, memberikan sanksi bagi santri yang membuang sampah sembarangan tidak menghukum dengan amarah tapi bertujuan untuk memberikan mereka pemahaman bahwa menjadi piket kamar atau piket asrama adakah bentuk tanggung jawab sebagai penghuni kama tersebut. Inilah jiwa keikhlasan yang secara tidak saya sadari memberikan pengaruh yang besar bagi saya saat menjalankan tugas dipondok atau bahkan di luar pondok nanti”¹⁸⁷.

¹⁸⁷ Lihat Transkrip Wawancara 11/PMDG/FA/10-VIII/2022

Secara etimologi, ikhlas adalah kemurnian yang tidak bercampur dengan hal-hal yang menjadi tujuan. Dalam tasawuf ikhlas merupakan hal yang dibutuhkan untuk mendekati diri kepada Allah Swt. Dengan ini tentunya diharapkan agar bisa melaksanakan dalam beramal dan beribadah. Amalan sebagai jasadnya dalam beragama, sedangkan keikhlasan sebagai roh dalam beragama. Bisa kita ketahui tanpa adanya jasad roh tidak akan ada artinya seperti seonggok mayat yang terbujur kaku tiada harganya.

Konsep jiwa keikhlasan dapat menghadirkan niat hanya karena Allah dengan upaya kuat dan sungguh-sungguh dalam berpikir, bekerja, dan berbuat semata-mata hanya mencari ridha Allah. keikhlasan disini tidak hanya pasrah dan tidak melakukan apapun, tetapi ada tujuan-tujuan yang memiliki manfaat. Muhammad Fathurrohman menjelaskan bahwa nilai keikhlasan salah satu nilai religius yang dijadikan sebagai landasan terbentuknya sikap dan perilaku keikhlasan bearamal. Bila seseorang tidak memiliki jiwa keikhlasan dalam bekerja, maka mustazahil dapat terbentuk sikap keikhlasan dalam bekerja.

Keikhlasan di PMDG adalah totalitas gerakan, yang menggerakkan semua aktifitas di pondok sehingga pondok dapat bergerak dan menggerakkan, hidup dan menghidupi dan akhirnya berkah memberkahi. Termasuk keikhlasan untuk menerima PMDG secara utuh atau *kâffah* yang berbeda dengan sistem dan orientasi lembaga pendidikan lain. Keikhlasan menggerakkan para santri dalam mengikuti segala macam kegiatan, dan di pagi hari mereka memulai tugas seperti membersihkan asrama, menyapu halaman asrama dan belakangnya, mengumpulkan sampah, dan membuang sampah di sekitar tempat pembuangan akhir dengan menggunakan gerobak sampah. mengecek kebersihan kamar, serta memastikan jika ada temannya yang sakit harus bergegas mengambil nasi untuknya. Ini adalah bentuk keikhlasan yang tertanam sejak awal masuk pondok.

Dalam hasil wawancara lain bersama salah seorang pengurus OPPM dibagian pengajaran yaitu Zikri Maulana, pada saat wawancara dia menjelaskan tentang pelajaran yang dia dapat selama menjadi pengurus OPPM, pelajaran yang berharga selain yang telah dijelaskan diatas adalah kemampuan

berkomunikasi, menjadi seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi dengan baik dengan santri maupun guru pembimbing, berikut penjelasan Zikri maulana tentang hal ini:

“Menjadi pengurus OPPM ini tidak menjalankan pekerjaan sendirian kemudian memutuskan sendirian, akan tetapi kita harus menjadi pemimpin bagi santri yang mampu berkomunikasi dengan baik, karena komunikasi ini akan menjadikan kegiatan berjalan lebih kondusif dan mengurangi kesalahfahaman, dibagian yang saya diamanati di dalamnya benar-benar mengedepankan komunikasi yang baik antara santri, guru dan pembimbing. Contohnya dalam acara Muhadharoh atau biasa disebut latihan pidato, dan yang mengawasi setiap ruangan adalah teman sendiri dari kelas 6, yang diawasi adalah santri serta pengawas umum dalam satu gedung adalah guru, jika tidak ada komunikasi antara 3 pihak ini bisa jadi manajemen tempat, waktu serta materi pidato bisa terjadi kesalahan bila tidak ada komunikasi yang baik, dan itulah salah satu sifat pemimpin yang tertanam dalam diri kami sebagai pengurus bagian pengajaran.”¹⁸⁸

Komunikasi adalah jalinan kontak yang terjadi antar manusia, baik individu maupun kelompok. Tanpa disadari atau tidak di dalam kehidupan sehari-hari,

¹⁸⁸ Lihat Transkrip Wawancara 08/PMDG/ZA/10-VIII/2022

komunikasi sudah melekat menjadi bagian terpenting dari kehidupan kita. Setiap manusia yang hidup di dalam masyarakat, sejak ia dilahirkan sampai kematiannya, secara kodrati akan terikat dalam jalinan komunikasi. Adanya jalinan komunikasi yang terjadi merupakan akibat dari adanya hubungan sosial. Komunikasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam menjalankan proses administrasi dan interaksi antar elemen pada suatu organisasi atau lembaga, baik internal maupun eksternal. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang baik dan benar, besar kemungkinan semua proses di dalam organisasi/lembaga tersebut tidak akan dapat berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Menjadi pemimpin harus bisa berkomunikasi dengan baik, terkhusus dalam kepengurusan OPPM bahwa setiap bagian harus bisa berkomunikasi dengan santri, guru-guru serta sesama kelas 6 sendiri, karena pondok sendiri telah memiliki semboyan yang berkenaan dengan ini: *“Sesuatu yang benar jika tidak dikonsultasikan bisa jadi dianggap salah, akan tetapi sesuatu yang salah jika dikonsultasikan dianggap benar”*. Dari kalimat ini kita bisa sedikit menjelaskan bahwa berkonsultasi adalah sarana untuk

meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dalam berorganisasi, sebagai pengurus OPPM yang bisa dianggap baru mengenal organisasi, kemungkinan belum memiliki kapasitas mengidentifikasi kesalahan dengan benar dan belum mampu memilih kebijakan dengan pertimbangan yang matang. Maka perlu berkonsultasi dengan pihak yang lebih tahu seperti pengasuhan santri, tujuannya agar tidak melihat fenomena dari satu sudut pandang saja.

Inilah beberapa paparan data dari implikasi pembentukan karakter kepemimpinan bagi pengurus OPPM, dari hasil wawancara ini bisa disimpulkan bahwa pembentukan karakter ini memberikan pengaruh yang signifikan bagi pengurus OPPM ataupun alumni Gontor yang dulunya pernah mendapat amanat dalam kepengurusan PMDG.

B. Analisis Impilkasi Pembentukan Karakter Pemimpin pada Pengurus OPPM Di Pondok Modern Darussalam Kampus 2 Ponorogo

Organisasi merupakan sesuatu yang telah melekat dalam kehidupan manusia, karena sebagai makhluk sosial, manusia di dunia ini tidak bisa hidup sendirian, melainkan

sebagai manifestasi makhluk sosial, manusia hidup berkelompok, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Keberadaan manusia di dunia ini tidak luput dari keanggotaan suatu organisasi. Dengan demikian, organisasi adalah perkumpulan atau wadah bagi sekelompok orang yang bekerjasama dengan terstruktur, sistematis dan memiliki visi untuk mencapai tujuan tertentu. Artinya, aktivitas yang dilakukan perkumpulan orang-orang tersebut dalam mengelompokkan, menyusun dan mengatur dalam berbagai pekerjaan dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam organisasi susunan dan garis-garis kekuasaan serta tanggung jawab sangat menentukan bentuk dan sifat organisasi tersebut secara keseluruhan.

Dalam berorganisasi, banyak memberikan pengalaman dan pelajaran bagi para pelaku organisasi salah satunya adalah karakter kepemimpinan, karena melalui organisasi inilah seseorang mampu mengubah sikapnya dengan berjalannya waktu. Kepemimpinan dapat dipandang pula sebagai penyebab dari berbagai kegiatan, proses kesediaan untuk mengubah pandangan atau sikap (mental atau fisik) dari kelompok orang, baik dalam hubungan organisasi formal dan informal. Kepemimpinan adalah suatu seni,

kesanggupan (*ability*) atau teknik untuk membuat sekelompok bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau mentaati segala apa yang dikehendakinya, membuat mereka antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, bahkan rela berkorban untuknya.¹⁸⁹

Salah satu syarat keberhasilan suatu kelompok baik organisasi pendidikan ataupun yang lain adalah adanya kemampuan seorang pemimpin. Begitu juga dengan organisasi yang ada disekolah sangat memerlukan seorang pemimpin sehingga segala kegiatan dan tindakan dapat terkoordinasi dengan baik dan dapat berjalan lancar. Bahkan tidak hanya dalam organisasi saja kepemimpinan ini ada tetapi juga dalam setiap individu ada jiwa kepemimpinan yang pada intinya dapat memfasilitasi seseorang untuk memimpin dirinya sendiri.¹⁹⁰

Organisasi pelajar pondok modern atau disingkat OPKM adalah sebagai sarana pendidikan kepemimpinan

¹⁸⁹ A Khosyi'in, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja", *Chalim Journal of Teaching and Learning* (pasca.jurnalkhac.ac.id,2021),55.

¹⁹⁰ N Norhasanah, "KEPEMIMPINAN DAN KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI PADA PENDIDIKAN", *Proceeding: Islamic University of Kalimantan* (ojs.uniska-bjm.ac.id, 2021), 12.

yang terus bergerak menjadi penggerak dan pengelola berbagai macam kegiatan dan aktivitas harian santri PMDG. Adapun motto organisasi yang ada di Gontor ialah “*mau memimpin dan siap dipimpin*”, OPPM atau disebut OPPM ini adalah wadah bagi santri untuk mencetak kader pemimpin umat di masa depan yang berkompeten dalam mengatur organisasi.¹⁹¹

Dalam buku AD & ART OPPM ini berdiri pada tanggal 6 Juli 1967 ini bagi santri PMDG adalah yang bertugas mengatur serta mengorganisir seluruh aktivitas dan kehidupan para santri dengan mandiri dan tanggung jawab. Organisasi ini adalah sarana bagi santri dalam membina mental dan kreatifitas para santri yang kelak akan diterapkan di lingkungan masyarakat dimana mereka tinggal.

Salah satu pengaruh yang berharga selama kelas 6 diberi amanat sebagai pengurus OPPM adalah internalisasi Panca Jiwa pondok dalam diri mereka, Panca Jiwa merupakan hal yang sangat penting sekali di kehidupan pesantren karena dengan adanya penanaman panca jiwa itu maka segala proses pendidikan karakter anak yang ada

¹⁹¹ Syukri Zarkasyi, Abdullah. Manajemen Pesantren: *Pengalaman Pondok Pesantren Modern Gontor*. (Ponorogo: Trimurti Press, 2005) 56.

dalam pondok akan berjalan dengan baik dan ketika santri sudah bisa memahami 5 karakter Panca Jiwa itu, Insya Allah ketika santri sudah keluar dari pondok sudah siap untuk terjun ke masyarakat dan membawa bekal yang baik dari pondok untuk masyarakat. Karena sudah seharusnya Panca Jiwa ini tertanam dalam diri santri agar anak bisa lebih baik dalam bergerak dimanapun mereka berada.

Sebuah kepemimpinan bisa kita lihat dari 2 sudut pandang, yaitu proses dan atribut. Pada sisi proses, kepemimpinan di fokuskan kepada apa yang di lakukan oleh para pemimpin yang mana pemimpin itu mengaplikasikan pengaruhnya untuk merealisasikan tujuan organisasi bagi para anggotanya. Pada sisi atribut, ialah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki para pemimpin, dikarenakan itu pemimpin harus memiliki pengaruh terhadap perilaku orang lain tanpa adanya unsur paksaan sehingga orang-orang menerima dengan layak untuk sebagai pemimpin.

Dari sekian banyak wawancara yang dilaksanakan oleh penulis dengan bapak wakil pengasuh pondok, wakil direktur KMI, guru-guru, staf pengasuhan santri serta seluruh pengurus OPPM dari setiap bagian. Maka penulis menyimpulkan bahwa Implikasi pembentukan karakter

pemimpin ini mampu merealisasikan kualifikasi/karakteristik pemimpin yang dirumuskan oleh Pondok Modern Darussalam Gontor sebagai berikut:¹⁹²

- 1) Ikhlas
- 2) Selalu mengambil inisiatif.
- 3) Mampu membuat jaringan kerja dan memanfaatkannya
- 4) Dapat dipercaya
- 5) Bekerja keras dan bersungguh-sungguh
- 6) Menguasai masalah dan dapat menyelesaikannya
- 7) Memiliki integritas yang tinggi
- 8) Memiliki nyali yang tinggi dan tidak takut risiko
- 9) Jujur dan terbuka
- 10) Siap berkorban
- 11) Tegas, disini tegas bukan berarti kasar
- 12) Cerdas dalam melihat, mendengar, mengevaluasi, menilai, memutuskan dan menyelesaikan
- 13) Mampu berkomunikasi

¹⁹² Syukri Zarkasyi, Abdullah. Manajemen Pesantren: *Pengalaman Pondok Pesantren Modern Gontor*. (Ponorogo: Trimurti Press, 2005)

14) Baik dalam bermu'amalah Ma'a Allah dan
Mu'amalah Ma'a An Nas

1. Ikhlas

Nilai keikhlasan yang di tanamkan oleh pondok pesantren sejatinya mengajarkan untuk melakukan segala bukan hanya kualitas kerja dan jasa dari itu sendiri. Tapi hal tersebut mengajarkan arti tawakal dengan sebenar-benarnya, yakni mengajarkan arti dari semangat juang.¹⁹³ Konsep keikhlasan atau pengabdian tanpa memperhitungkan untung dan rugi pribadi terjelma dalam makna hubungan baik yang bukan hanya antar santri sendiri namun juga antara santri, kyai serta masyarakat. Dari spirit keikhlasan menjadikan para alumni pesantren tumbuh menjadi pribadi yang pintar secara emosional, berbudi luhur, serta bertanggung jawab terhadap setiap amanah yang diembannya.¹⁹⁴

¹⁹³ S Rohman, "Menumbuhkan Kemandirian Anak: Belajar Keikhlasan Hidup Santri Pondok Pesantren Miftahul Falah Sriwijaya Bandar Mataram Lampung Tengah", *Aplikasia: Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama* (ejournal.uin-suka.ac.id, 2021), 34.

¹⁹⁴ A Suradi, "Dampak Transformasi Sistem Pendidikan Pesantren terhadap Penanaman Jiwa Keikhlasan Santri", *Jurnal At-Ta'dib* (core.ac.uk, 2018), 26.

Berdasarkan pandangan ulama dapat disimpulkan bahwa ikhlas mengarahkan semua amal perbuatan semata-mata untuk Allah. Ia tidak bercampur dengan unsur-unsur lain, bukan saja karena motif ingin dipuji sesama manusia atau ada sasaran tertentu bahkan mengharapkan pahala dan terhindar dari siksaan pun disingkirkan jauh-jauh, kemudian semuanya diserahkan kepada Allah secara keseluruhan.¹⁹⁵

Hakekat pondok pesantren terletak pada isi dan jiwa (ruh) nya, bukan pada kulitnya karena jiwa yang menguasai suasana kehidupan pondok pesantren itulah yang dibawa oleh para santri sebagai bekal pokok dalam kehidupannya di masyarakat. Dan jiwa pondok pesantren inilah yang harus sentiasa dihidupkan, dipelihara dan dikembangkan dengan sebaik-baiknya.¹⁹⁶

Maka dari itu, dalam karakter seorang pemimpin, memiliki jiwa keikhlasan adalah suatu keharusan, karena jika tidak, semua tugas dan amanat

¹⁹⁵ MSP Palewai, "NILAI KEIKHLASAN DALAM NOVEL NEGERI LIMA MENARA", *Baruga: Jurnal Ilmiah* (baruga.bdk-makassar.id, 2019), 6.

¹⁹⁶ A Suradi, "Dampak Transformasi Sistem Pendidikan Pesantren terhadap Penanaman Jiwa Keikhlasan Santri", *Jurnal At-Ta'dib* (core.ac.uk, 2018), 51.

yang ia jalankan tidak berorientasi pada akhirat yang mengakibatkan tidak maksimal dalam melaksanakan pekerjaan, merasa keberatan akan pekerjaan yang dia emban, tidak memiliki rasa untuk memperjuangkan, dan perlu diketahui bahwa jiwa keikhlasan ini sangat memberikan pengaruh yang sangat besar pada implementasi pembentukan karakter pemimpin bagi pengurus OPPM, dan itulah yang mayoritas dirasakan oleh para pengurus OPPM yang berbuat tanpa mengharap imbalan tapi semuanya berlandaskan ibadah kepada Allah Swt.

2. Selalu Mengambil Inisiatif

Mengambil Inisiatif adalah sebuah ungkapan yang artinya membuat terobosan atau langkah pertama dalam mengupayakan suatu hal. Membuat terobosan atau langkah pertama dalam mengupayakan suatu hal diistilahkan sebagai mengambil Inisiatif (ambil inisiatif). Jadi arti mengambil Inisiatif adalah membuat terobosan atau langkah pertama dalam mengupayakan suatu hal.¹⁹⁷

¹⁹⁷ Kamus Besar Bahasa Indonesia, 45

Kemampuan inisiatif adalah melakukan sesuatu atau bekerja tanpa harus diberi tahu terlebih dahulu apa yang harus dilakukan. Secara sederhana, seseorang dengan kemampuan ini sudah pasti banyak akal atau *resourceful*. Dengan kemampuan ini, seorang pemimpin tidak akan pernah berhenti belajar dan terus berusaha untuk mengembangkan dirinya. Ketika menunjukkan inisiatif di dalam dunia kerja, kamu akan memecahkan suatu masalah yang mungkin tidak terlalu diperhatikan orang lain, terus mencari ide-ide yang bagus, dan lain-lain. Pada dasarnya, kemampuan inisiatif juga termasuk ke dalam kemampuan manajemen diri atau *self management*. Kemampuan ini dapat dikembangkan oleh diri sendiri secara perlahan-lahan. Dengan inisiatif, dipastikan produktivitas kerja seorang pemimpin akan meningkat dan kemungkinan besar orang-orang di lingkungannya akan menyukai sosok kepribadian pemimpin tersebut.¹⁹⁸

Pemimpin harus selalu mengambil inisiatif dalam menjalankan totalitas kehidupan yang ada di

¹⁹⁸ C Fatima and NL Inayati, "Hubungan Inisiatif Guru Terhadap Kreativitas Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Kelas XI Di SMK Sahid Surakarta Tahun Pelajaran 2017 ..." (eprints.ums.ac.id, 2019), 17.

pondok dengan upaya berfikir keras, bekerja keras dan tindakan yang cepat untuk mencari solusi di setiap permasalahan, serta memikirkan sebab akibat dari fenomena. Dengan adanya tuntutan untuk berinisiatif sebagai pengurus OPPM, maka sikap ini menjadi sangat berpengaruh bagi pengurus OPPM dalam berorganisasi di dalam pondok maupun setelah lulus dari pondok.¹⁹⁹

3. Mampu membuat jaringan kerja dan memanfaatkannya

pemimpin di Gontor menyadari bahwa keberadaan dan kemajuan pondok di pengaruhi oleh aspek dukungan masyarakat dari luar pondok, pemerintah, para alumni maupun lembaga pendidikan. Maka dari itu, terciptanya jaringan kerja yang luas dan pondok menjadi lebih kuat dan kokoh karena banyaknya dukungan dari masyarakat agar pondok selalu eksis dan berkontribusi untuk kemajuan bangsa.

Networking ini bisa memberikan *feedback* positif manakala berada dalam *circle* relasi yang baik sekaligus berkualitas. Oleh karena itu, sebaiknya seorang pemimpin

¹⁹⁹ Lihat Transkrip Observasi 04/O/30 VIII- 30 IX/2022

juga harus melihat dengan siapa ia akan membangun relasi supaya bisa memberikan dampak positif untuk masing-masing pihak.

Dengan adanya relasi atau jaringan pondok yang begitu banyak, maka yang sudah pernah menjadi pengurus OPPM mengambil banyak pelajaran tentang cara menyambung jaringan kerja dan memanfaatkannya melalui komunikasi yang baik antara dua belah pihak.

4. Dapat dipercaya

Amanah atau dapat di percaya adalah salah satu hal yang paling mendasar bagi manusia sebagai khalifah untuk melakukan hubungan sosial dengan lingkungan hidupnya. Amanah dapat juga dikatakan sebagai wujud sikap profesional terhadap apa yang sudah diberikan Allah terhadap semua jenis profesi manusia.²⁰⁰

Dapat dipercaya adalah bekal terbesar bagi seorang pemimpin, dan perlu diketahui bahwa Kepemimpinan itu adalah upaya menginspirasi orang

²⁰⁰ I Hermawan, N Ahmad "Konsep Amanah dalam Perspektif Pendidikan Islam", *Sosial, dan Agama* (ejournal.insuriponorogo.ac.id, 2020), 141.

untuk berkumpul bersama dan mencapai sesuatu yang hebat. Inspirasi semacam itu hanya bisa berhasil apabila kita memiliki pemimpin yang dapat dipercaya. Dalam pembentukan karakter pemimpin pada pengurus OPPM, sifat dapat percaya ini mendidik para pengurus agar bisa dipercaya dari perkataan maupun perbuatan, jika memberikan kebijakan harus konsisten dengan keputusannya, bisa dipercaya oleh santri, sesama teman OPPM maupun guru, karena jika pemimpin tidak bisa dipercaya maka sudah bisa dipastikan ia termasuk orang yang munafik. Hal ini sangat relevan dengan hadist Rasulullah SAW yang sangat populer :

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: آيَةُ
الْمُنَافِقِ ثَلَاثٌ : إِذَا حَدَّثَ كَذَبَ، وَإِذَا وَعَدَ أَخْلَفَ ، وَإِذَا
أُؤْتِيَ خَانَ

Dari Abu Hurairah r.a., dari Rasulullah Saw., beliau berkata, “Tanda-tanda orang munafik itu ada tiga: *Apabila berbicara dia berdustaza, bila dia berjanji dia mengingkari dan bila diberikan amanat dia berkhianat.*” (HR. Bukhari, no. 33)

5. Bekerja Keras Dan Bersungguh-Sungguh

Bersungguh sungguh adalah salah satu syarat untuk menggapai tujuan, seorang pemimpin mutlaq

memiliki sifat kesungguhan untuk memajukan urusannya, begitu pula menjadi pengurus OPPM, harus memiliki kesungguhan untuk menegakkan disiplin, kesungguhan dalam merealisasikan semboyan “*Man Jadda Wa Jada*” dalam kehidupan sehari-hari. Melalui organisasi ini semua pengurus OPPM di haruskan untuk bekerja keras, berpikir keras serta berdoa keras untuk kemajuan disiplin santri, ibadah santri maupun belajar santri.

Ini adalah bukti pemimpin yang memiliki cita-cita dan kemauan yang kuat untuk memajukan sebuah lembaga pesantren, akan selalu bersungguh-sungguh dan bekerja keras dalam berbuat. Dalam keseharian kesungguhan seseorang disebut sebagai sikap orang serius, sepenuh hati, tidak sembarangan, tidak sembrono, tidak asal-asalan, tidak tanpa perhitungan. Sebenarnya bukan kesungguhan itu sendiri namun dapat menjadi ciri, atau indikator dari kesungguhan ialah : ketekunan, kesetiaan, penuh perhatian, ketelitian, berfokus, mengambil spesialisasi.

6. Menguasai Masalah Dan Dapat Menyelesaikannya

Kepemimpinan adalah sebagai inisiasi struktur (*leadership as the intitation of structure*). Kepemimpinan jangan dipandang sebagai jabatan pasif, melainkan harus berperan sebagai suatu jabatan yang terlihat dalam suatu tindakan memenuhi pembentukan struktur dalam interaksi, sebagai bagian dari proses pemecahan masalah bersama.²⁰¹

Penguasaan masalah adalah kunci sukses bagi pemimpin Gontor dalam melakukan pengembangan dan inovasi. Dalam kasus kepengurusan OPPM, para pengurus terlatih untuk menguasai berbagai permasalahan dibagian masing-masing, dan sebagai santri senior yang sudah dianggap dewasa, para pengurus harus mampu mencari solusi dalam pemecahan masalah yang mereka hadapi.

7. Memiliki Integritas Yang Tinggi

Pemimpin adalah seseorang/individu yang diberi kepercayaan dan tanggung jawab untuk memimpin dan mengaplikasikan dasar manajemen

²⁰¹ H Hafulyon, "Keragaman Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi", *JURIS (Jurnal Ilmiah Syariah)* (ojs.iainbatusangkar.ac.id, 2018), 117.

dengan baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pentingnya seorang pemimpin dalam organisasi khususnya di OPPM ini, karena diharapkan untuk meningkatkan keamanan, kesejahteraan, dan kenyamanan bagi organisasi, seluruh santri yang di pimpinnya melalui kepengurusan dibagian OPPM masing-masing. Setiap individu memiliki kemampuan masing-masing dan merupakan suatu keistimewaan alami yang diberikan oleh Allah, yang secara tidak sadar dapat memberikan perubahan besar atau kemajuan pada Pondok.²⁰²

Ungkapan “integritasmu adalah masa depanmu bagi seorang pemimpin” adalah benar adanya karena seorang pemimpin yang berintegritas adalah pemimpin yang amanah. Pemimpin yang berintegritas selalu bertindak sesuai dengan apa yang diucapkan, konsisten antara apa yang dipercayai dan apa yang dikerjakan, antara nilai hidup yang dianut dengan nilai hidup yang dijalankan, antara sikap dan tindakan yang selalu selaras dalam setiap kebijakan. Pemimpin yang berintegritas adalah pemimpin yang professional,

²⁰² K Yulianti, "Kaderisasi Kepemimpinan Di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur", *Yogyakarta: PPS Uin-Suka* (2015), 67.

handal, matang, tanpa kompromi, menolak pengakuan untuk dirinya sendiri demi sebuah perubahan besar terhadap apa yang dipimpinnya. Di dalam menjalankan aktivitas pelayanan, pemimpin yang berintegritas fokus utamanya adalah untuk mencapai tujuan yang mulia karena dasar seorang pemimpin yang berintegritas adalah mengedepankan etika dan moral dalam setiap kebijakannya.

Dalam istilah Gontor, integritas adalah menyatunya diri jiwa pemimpin terhadap nilai, sistem, dan cita-cita Gontor. Karena pemimpin Gontor harus berprinsip untuk memulai segala sesuatu harus dari diri sendiri, karena segala sesuatu harus bermula dari diri sendiri serta mengedepankan PDLT (Prestasi, Dedikasi, Loyalitas, Tanpa Cacat). Dengan adanya pembentukan integritas pada kepengurusan OPPM, memberikan banyak perubahan bagi mereka dalam menjalankan berbagai tugas agar tidak mengecewakan serta memberikan yang terbaik bagi pondok atau bahkan saat terjun dimasyarakat.

8. Memiliki Nyali Yang Tinggi Dan Tidak Takut Resiko

Memiliki nyali yang tinggi serta tidak takut risiko adalah pilihan bagi seorang pemimpin, karena risiko bagi seorang pemimpin adalah sebuah ujian yang harus dihadapinya, karena dalam kehidupan manusia risiko selalu ada dan haruslah diambil, tentu dengan persiapan dan pemikiran yang matang, seorang pemimpin tanpa risiko maka ibarat sebuah masakan tanpa diberi garam. Ada sebuah pepatah yang mengatakan: “Pencapaian yang besar dapat diraih dengan melibatkan risiko yang besar pula”. Setiap Pemimpin harus menerima risiko dalam pelaksanaan pekerjaannya. Risiko akan menjadi suatu pertimbangan apakah dia mampu menjadi pemimpin yang baik atau tidak. Karena itu dengan adanya rintangan yang berisiko disitulah pengurus OPDM sebagai pemimpin dilatih untuk mengatasinya dengan baik dan dari situlah para pengurus akan ditempa, digembleng serta dibentuk untuk menjadi pemimpin yang baik.

Pemimpin yang takut untuk mengambil risiko bisa dikatakan bukan seorang Pemimpin sejati serta tidak memiliki nyali yang tinggi. Perubahan sekecil

apapun yang terjadi dipondok itu sangat tergantung pada komitmen seorang pemimpin dari keputusan untuk mengambil sebuah risiko tapi tetap mengedepankan konsultasi dengan wakil pengasuh dan guru-guru pembimbing. Seorang pemimpin haruslah berani melakukan sesuatu yang tentu penuh dengan resiko, jika dia tidak mau atau tidak berani melakukan apa-apa karena takut salah dan takut akan tanggung jawab akibat menanggung resiko, maka dia telah gagal untuk menjadi seorang pemimpin.

Nyali/keberanian sangat menentukan keberhasilan dalam setiap proses kehidupan. Apabila tertanam dalam jiwa seorang pemimpin, maka sebesar apapun resikonya pemimpin tetap memiliki ketegasan dalam bertindak dan mengambil keputusan dengan tepat.

9. Jujur dan Terbuka

Pikiran pemimpin dapat dikembangkan dengan *independent thinking, open mindedness, system thinking, dan personal mastery*. Dari keempat disiplin ini memberikan landasan yang dapat membantu para pemimpin memeriksa model mental mereka dan

mengatasi hambatan yang dapat membatasi efektivitas kepemimpinan mereka dan keberhasilan organisasi mereka. Salah satu yang penting untuk saat ini yaitu *open mindedness*. Memiliki pikiran yang terbuka membantu pemimpin untuk berpikir lebih kritis, terutama dihadapkan pada keadaan yang tidak terduga. Ini membantu pemimpin melihat gambaran yang lebih besar dan berpikir lebih luas tentang cara terbaik untuk memecahkan masalah yang tidak hanya dalam jangka pendek, tetapi juga dalam jangka panjang. Pikiran yang terbuka membuat pemimpin lebih mudah beradaptasi untuk menemukan solusi.

Sifat ini tidak saja dalam hal yang materil atau keuangan saja, tetapi jujur dan terbuka di sini dalam kebijakan pemimpin itu sendiri. Sifat jujur dan terbuka akan menjadi contoh bagi para pemimpin dan memberikan kebaikan untuk organisasi tersebut. Hendaklah seorang pengurus OPKM disini siap menerima masukan dan kritik dari pembimbing, teman bahkan santri yang dipimpinnya selama semuanya bertujuan untuk perbaikan. Dengan pembiasaan ini, para pengurus mampu mengidentifikasi berbagai

macam permasalahan karena pikirannya terbuka dan jujur dalam memberikan informasi serta pengarahan.

10. Siap Berkorban

Pemimpin tidak boleh hanya mau melayani dirinya sendiri, memikirkan kepentingannya sendiri atau kelompoknya tetapi harus berani berkorban untuk kepentingan bersama atau umum. Dia tidak boleh egois, tetapi harus bisa berbagai, merangkul dan mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan. Seorang pemimpin Gontor harus mendahulukan kepentingan pondok dari pada kepentingan pribadi. Dengan sikap ini para pemimpin tidak mengedepankan egonya dalam memimpin.

Bagi para pengurus OPPM, sifat yang satu ini banyak melekat dan ter aplikasikan di kepengurusan mereka, mayoritas pengurus yang benar-benar ikhlas menjalankan tugasnya banyak mengorbankan waktunya demi kemaslahatan santri, harus disadari bahwa mereka masih santri yang mata pelajarannya lebih sulit dari adik kelasnya, tapi realitanya dilapangan banyak dari mereka yang terlewatkan jam belajarnya, hafalannya, baca bukunya, sehingga ketinggalan nilai

akademisnya. Tidak banyak juga dari mereka yang melupakan jam makan, karena mengurus santri-santri yang melanggar atau memberi nasehat kepada santri-santri yang membutuhkan.

Berkorban disini bukan berarti mementingkan urusan umum dan mengorbankan urusan pribadi, karena kyai Ahmad Sahal pendiri PMDG sering menggaungkan syiar yang sangat terngiang ditelinga santri-santrinya: “*Berkorbanlah tapi jangan jadi korban*”, dari semboyan ini bisa disimpulkan bahwa pondok menyeru untuk berkorban tapi jangan jadi korban yang lebih tepatnya yaitu menyeru untuk mementingkan kepentingan umat dari pada kepentingan pribadi, tidak boleh egois dengan melupakan kemaslahatan umat, karena kemaslahatan diatas kemaslahatan lainnya.

Sifat rela berkorban yang ditanamkan dalam kepemimpinan di Gontor memiliki implikasi yang signifikan dalam diri para alumninya, banyak alumni yang telah menjadi pemimpin di negeri ini dan sangat membumikan sifat ini dalam kepemimpinan mereka, yaitu berkorban tapi tidak menjadi korban dengan

makna agar mengedepankan kemaslahatan umat ketimbang kemaslahatan pribadi.

11. Tegas, Bukan Berarti Kasar

Ketegasan adalah suatu keputusan yang harus diambil secara cepat dan jelas dalam situasi yang tidak menentu. Sebab, tugas yang paling berarti bagi seorang pemimpin adalah mengambil keputusan yang baik, tepat dan normatif. Tentulah, bukan masalah mudah, karena setiap keputusan pemimpin memiliki resiko dan konsekuensi. Keputusan itu juga pasti berdampak pada rasa keadilan dan secara pasti ada yang di korbankan dari keputusan tersebut. Maka dari itu, melahirkan keputusan membuat seseorang pemimpin harus hati-hati dalam menentukan ketegasan pada keputusan yang dia ambil karena pemimpin yang mengubah-ubah keputusan akan mendegradasi kewibawaan yang dia perankan. Perlu diingat bahwa wibawa pemimpin bukan karena jabatannya, tetapi seberapa banyak keputusannya tepat dan sukses menghasilkan sesuatu yang bermanfaat. Makin banyak keputusan besar yang sukses, makin tinggi derajat kepemimpinannya. Sebaliknya, makin sering keputusannya salah, semakin

turun kualitas dan derajat kepemimpinan seseorang. Dan ketegasan ini bukan berarti kasar yang mengedepankan emosi dari pada perbaikan dalam organisasi tersebut.

Terkait pelaksanaan aturan pondok yang kendalikan pengurus OPPM, terdapat dua hal yang perlu ditekankan, yaitu ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Pertama ketegasan, dalam hal ini pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap santri yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan tapi dengan menghindari hukuman fisik. Pengurus OPPM yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi santri yang indiscipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh santri lainnya, selama ketegasan itu bukan bentuk kasar yang mengedepankan emosi, seharusnya dari luar tegas tapi hati mendoakan, begitulah nasehat kyai. Dengan demikian pengurus OPPM sebagai pemimpin dikalangan santri akan dapat memelihara kedisiplinan santri dalam berbagai kegiatan

pondok. Tindakan pendisiplinan merupakan upaya untuk menghindari terjadinya pelanggaran.²⁰³

Pengurus OPPM harus dapat menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang baik, dalam arti serasi, harmonis, dan mengikat, baik vertikal maupun horizontal di antara semua santri seluruhnya. Jika hal ini tercipta dalam suatu organisasi, maka akan terwujud lingkungan dan suasana pelaksanaan disiplin yang nyaman, sehingga akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada organisasi tersebut. Terkait ini, Nitisemito²⁰⁴ mengemukakan bahwa ada 5 faktor yang menunjang kedisiplinan kerja, yaitu kesejahteraan, ancaman, ketegasan tujuan dan kemampuan, dan teladan.

12. Cerdas Dalam Melihat, Mendengar, Mengevaluasi, Menilai, Memutuskan Dan Menyelesaikan

Pemimpin di Gontor bukanlah seorang yang mudah mengambil dan membuat keputusan tanpa

²⁰³ R Wikansari, "MENINGKATAN KEUNGGULAN ORGANISASI MELALUI KETEGASAN PENERAPAN ATURAN ORGANISASIONAL DAN KETELADANAN PEMIMPIN", *researchgate.net*, 9

²⁰⁴ Alex S Nitisemito, Manajemen Personalialia (*Manajemen Sumber Daya Manusia*), Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, (Ghalia Indonesia: Jakarta,1992), 36.

adanya musyawarah bersama, serta tergesa-gesa tanpa perhitungan yang matang. Karena sejatinya pemimpin harus mampu melihat fenomena yang terjadi dengan kaca mata yang baik bukan melihat dari satu sudut pandang saja. Setelah melihat dengan berbagai sudut pandang maka hendaknya seorang pemimpin siap mendengar berbagai informasi, keluhan, laporan dan mampu menyaring seluruhnya sesuai dengan kredibilitas informasi tersebut.

Pemimpin juga harus mampu mengevaluasi, mengevaluasi model kepemimpinannya, mampu mengevaluasi kegiatan yang dilaksanakan santri sesuai dengan masing-masing bagian OPPM. Dengan adanya evaluasi ini pengurus mampu menjadikan kekurangannya sebagai sarana untuk peningkatan diri dan perbaikan model kepemimpinannya, setelah mampu mengevaluasi fenomena yang ada, pemimpin harus cerdas menilai dengan tolak ukur baik buruknya suatu kejadian dengan standar disiplin Gontor, khususnya tidak melanggar aturan syariat agama Islam.

Setelah memiliki kemampuan untuk menilai suatu fenomena, maka seorang pemimpin harus memiliki keberanian untuk memutuskan kebijakan

yang bertujuan untuk kemaslahatan bersama, bukan berdasarkan keuntungan pribadi apalagi malah menimbulkan kerusakan bagi orang lain. Pemimpin juga diperlukan kecerdasan dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapinya, menyelesaikan dengan pertimbangan yang matang dan pastinya dengan musyawarah sehingga menghasilkan keputusan yang tepat, adil dan memberikan kesejahteraan bagi sesama.

13. Mampu Berkomunikasi

Pemimpin harus memiliki komunikasi yang baik, begitu juga pengurus OPPM sebagai pemimpin dalam organisasi harus mampu menjalin komunikasi yang baik dengan santri, guru dan teman-teman OPPM sendiri, dalam pendidikan Gontor hal ini lebih dikenal dengan pendekatan, yaitu Pendekatan dengan tatap muka bertujuan untuk mengarahkan santri karena sering bertemu, secara tidak langsung ada interaksi yang mana dari interaksi tersebut dapat disampaikan sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan atau hal apa pun. Mereka harus paham mengapa pekerjaan itu dilaksanakan, jika mereka tidak paham maka mereka hanya akan sekedar ikut-ikutan mengerjakan tanpa

sebab yang penting ikut teman tanpa mengetahui esensi dalam melaksanakan pekerjaan dan untuk apa disiplin diciptakan, maka harus ditegaskan bahwa apa yang dikerjakan semua santri adalah sebagai wadah berkembang yang sesuai dengan idealisme Gontor, jangan sampai menyimpang dari idealisme pondok. Maka harus di arahkan bahwa mindsetnya harus sesuai dengan disiplin Gontor yang telah dirumuskan. Dalam pelaksanaannya PMDG mendidik dengan 3 macam pendekatan yaitu:

- a. Pendekatan ideal
- b. Pendekatan program
- c. Pendekatan manusiawi.

Sebagai pemimpin pendidikan dan umat, komunikasi adalah salah satu kunci keberhasilan kemajuan Gontor dan ini syarat mutlak keberhasilan bagi pemimpin. Menjalinkan komunikasi yang dibiasakan dalam pendidikan Gontor memberikan pengaruh yang signifikan bagi pengurus OPDM khususnya, dikarenakan mereka tertuntut untuk melakukan pendekatan terhadap santri, sesama pengurus bahkan guru pembimbing. Terbukti, saat alumni Gontor mulai berkiprah dimasyarakat mayoritas mampu menjalin komunikasi dengan masyarakat sehingga kiprahnya

lebih meluas dan memiliki kredibilitas yang tinggi dikalangan umat.

14. Baik dalam Bermuamalah dengan Allah dan Manusia

Bermuamalah dengan Allah ini akan berjalan baik ketika seseorang menegakkan hak dan kewajibannya terhadap Allah dengan sebaik-baiknya, dan di antara hak Allah yang terbesar yang wajib kita tunaikan adalah yaitu janganlah kita beribadah kecuali hanya kepada Allah semata tanpa menyekutukannya dengan apapun, dan juga keistikomahan dalam beribadah, sebagai seorang pemimpin wajib menjadikan hubungan baik dengan Allah sebagai prioritas utamanya, karena kekuatan serta kewibawaan seorang pemimpin semuanya atas kehendak Allah, maka pemimpin yang tidak memprioritaskan kewajibannya terhadap Allah sudah pasti ia bukan pemimpin yang baik, karena kewajibannya terhadap Allah saja dia abaikan apalagi kewajibannya terhadap manusia.

Sebagai makhluk sosial manusia akan hidup berdampingan satu sama lainnya, seorang pemimpin yang baik diuntut untuk bisa bergaul dengan baik di tengah masyarakat, perlu ditegaskan bahwa modal

terbaik dalam pergaulan adalah akhlak mulia, dan ini sangat sesuai dengan motto pondok di urutan pertama, karena sesungguhnya akhlak yang mulia itu sendiri adalah cerminan kesempurnaan iman seorang muslim. Rasulullah Saw bersabda: *“Orang beriman yang paling sempurna imannya adalah yang paling baik akhlaknya”*, Semakin tinggi iman seseorang, akan semakin baik pula akhlaknya. Hal-hal yang kadang dianggap remeh terkadang bisa mendatangkan kebaikan dan keharmonisan dalam bergaul, senyum dan mengucapkan salam ketika bertemu santri, guru adalah contoh kecil dan sederhana dari akhlak mulia yang diajarkan oleh agama Islam yang bisa diterapkan dalam kehidupan sehari-hari saat bergaul di tengah masyarakat.

Pemimpin Gontor harus memiliki dalam menjaga hubungan baik terhadap seluruh lapisan masyarakat dengan etika sesuai syariat Islam. Menjaga hubungan baik di berbagai bidang juga termasuk menjaga hubungan baik kepada Allah Swt. Penanaman etika bergaul dengan sang Khalid dan makhluk ini menjadi pelajaran penting bagi pengurus OPPM yang mana harus seimbang antara keduanya agar kepemimpinannya berkah dan selalu dalam Rida Allah Swt.

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil identifikasi, pengelolaan, dan analisis data yang telah peneliti lakukan terkait dengan strategi pembentukan karakter kepemimpinan santri (studi pada organisasi pondok modern) di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Pondok Modern Darussalam Gontor beserta cabangnya yang berada di berbagai daerah menganggap para santri adalah sebagai kader pemimpin umat yang bukan hanya sebagai objek pendidikan tetapi sebagai subjek pendidikan tersebut, di mana santri memang dipersiapkan untuk menjadi pemimpin sejak awal mereka masuk pondok. Maka pondok memiliki konsep strategi pembentukan karakter kepemimpinan santri pada pengurus OPPM yang menjadi objek pada penelitian ini, konsep tersebut sesuai dengan hasil wawancara dan observasi. *Pertama*, pengarahannya ini menjadi hal yang mutlak dijalankan dipondok sebelum

melaksanakan segala macam kegiatan. Ini dimaksudkan agar guru atau pengurus OPPM pelaksana kegiatan memiliki keterpanggilan, cita-cita, idealisme, dan tanggung jawab. *Kedua*, Memberikan arahan dan motivasi-motivasi serta mengadakan majelis-majelis ilmu dimana pengurus OPPM ditugaskan sebagai pembicara depan santri. *Ketiga*, melatih kepemimpinan pengurus OPPM Dalam mengendalikan masa (santri), Cara pengurus OPPM dalam mengendalikan kegiatan harian santri karena ini adalah strategi wakil pengasuh yang bertujuan agar pengurus mampu merujuk segala hal yang berkenaan dengan karakteristik pemimpin Gontor.

2. Dalam pelaksanaan implementasi karakter kepemimpinan ini tidak lepas dari permasalahan, hanya saja sebagai pengurus yang terdidik untuk menjadi dewasa, semua pengurus OPPM dituntut untuk bisa menyelesaikan segala macam permasalahan yang mereka hadapi. Maka berikut strategi pondok dalam upaya implementasi pembentukan karakter pemimpin bagi pengurus OPPM, yaitu: *keteladanan*, implementasi pembentukan karakter tidak bisa hanya dengan nasehat dan teori saja, akan tetapi pengurus

OPPM yang memiliki tanggung jawab dalam mengendalikan kegiatan santri serta menjadi teladan yang baik mereka, begitu juga para guru yang memberi teladan kepada pengurus OPPM. Karena keteladanan adalah salah satu modal utama kesuksesan dalam memimpin. Penciptaan lingkungan, secara keseluruhan di rancang untuk kepentingan pendidikan yang berbasis komunitas, sehingga semua apa yang didengar, di lihat, di rasakan, di kerjakan, dan di alami para santri bahkan seluruh penghuni pesantren adalah pendidikan. Pengarahan, Demi terwujudnya pemimpin yang ideal melalui kepengurusan OPPM, maka perlu adanya pengarahan yang intensif pada momen tertentu, sebab pentingnya suatu pengarahan pada pengurus OPPM karena sebagai pemimpin tidak boleh salah dalam melangkah serta dalam melaksanakan tugas. Pembiasaan, untuk melahirkan pemimpin yang militansi tidak bisa dicapai hanya dengan teori apalagi enggan untuk menjalankan disiplin, semua itu pasti membutuhkan pembiasaan. Maka dari itu, pondok begitu hebatnya mengatur segala macam kegiatan agar santri menjadi terbiasa untuk terus bergerak dalam dinamika pondok yang tak pernah berhenti. Penugasan,

penugasan-penugasan di Pondok adalah menjadi bagian dari proses pembentukan karakter sebagai pemimpin. Santri diamanati sesuatu berupa tugas, diberi tanggungjawab dan akan dimintai pertanggung jawaban atas tugas amanah yang diberikan. Proses ini mengajarkan santri untuk belajar tegas, tegak, kokoh, dan berani.

3. Strategi pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OPPM ini memiliki implikasi yang signifikan dalam kepemimpinan santri khususnya santri kelas 6 yang menjadi objek penelitian, yaitu dengan tertanamnya karakteristik pemimpin Gontor yaitu: *Ikhlas*, seorang pemimpin harus memiliki sifat ini, bagaimanapun, pemimpin harus ikhlas serta optimis dalam menjalankan tugas. *Selalu mengambil inisiatif*, pemimpin harus selalu mengambil inisiatif dalam menjalankan dinamika kegiatan yang ada di Gontor dengan upaya berfikir keras, bekerja keras dan tindakan yang cepat untuk mencari solusi di setiap permasalahan. *Mampu membuat jaringan kerja dan memanfaatkannya*, pemimpin yang di Gontor harus menyadari bahwa keberadaan dan kemajuan pondok dapat dipengaruhi dari aspek luar seperti masyarakat,

pemerintah, maupun lembaga pendidikan. Maka penting terciptanya jaringan kerja yang luas. *Dapat dipercaya*, ini yang harus menjadikan sifat dasar pemimpin Gontor untuk selalu bisa dipercaya dalam menjalankan amanat. *Bekerja keras dan bersungguh-sungguh*, ini adalah bukti pengurus OPPM yang memiliki cita-cita dan kemauan yang kuat untuk memajukan pondok dengan kerja keras dan kesungguhan. *Menguasai masalah dan dapat menyelesaikannya*, penguasaan masalah adalah kunci sukses bagi pemimpin Gontor dalam melakukan pengembangan dan inovasi. *Memiliki integritas yang tinggi*, pemimpin harus punya integritas sebagai wujud keseriusannya dalam mengemban tugas. *Memiliki nyali yang tinggi dan tidak takut resiko*, apabila keduanya tertanam dalam jiwa seorang pemimpin, maka sebesar apapun risikonya pemimpin tetap memiliki ketegasan dalam bertindak dan mengambil keputusan dengan tepat. *Jujur dan terbuka*, sifat jujur dan terbuka akan menjadi contoh bagi para santri dan memberikan kebaikan untuk organisasi tersebut. *Siap berkorban*, seorang pemimpin Gontor harus mendahulukan kepentingan pondok daripada kepentingan pribadi,

tidak egois dalam berbuat. *Tegas*, dalam mengambil keputusan dan kebijakan, tidak mengedepankan emosi tapi dengan pikiran sehat. *Cerdas dalam melihat, mendengar, mengevaluasi, menilai, memutuskan dan menyelesaikan*, pemimpin di Gontor bukanlah seorang yang mudah mengambil dan membuat keputusan tanpa adanya musyawarah bersama, tergesa-gesa tanpa perhitungan yang matang. *Mampu berkomunikasi*, sebagai pemimpin pendidikan dan umat, komunikasi adalah salah satu kunci keberhasilan kemajuan Gontor dan ini syarat mutlak keberhasilan bagi pemimpin. *Baik dalam bermuamalah dengan Allah dan Muamalah dengan manusia*, pemimpin harus memiliki kemauan dalam menjaga hubungan baik terhadap sang Khalifah dan makhluknya yaitu manusia, karena tanpa keduanya maka kepemimpinan pasti gagal.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari analisa penelitian diatas dan kesimpulan yang peneliti tulis, sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak terkait. Peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Saran bagi para pendidik agar meningkatkan kualifikasinya sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalismenya, terutama dalam pembinaan karakter pemimpin dalam suatu organisasi.
2. Memberikan saran kepada wakil pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2 Madusari Siman Ponorogo untuk terus meningkatkan mutu pendidikan Islam di lembaga yang diamanatkan.
3. Bagi peneliti hasil penelitian ini dapat memberikan pengalaman dan memperluas wawasan serta meningkatkan keterampilan peneliti dalam kaitannya dengan strategi pembentukan karakter pemimpin dalam suatu organisasi
4. Sebagai bahan masukan kepada para praktisi pendidikan bahwa tujuan pendidikan nasional yang bermuara pada pendidikan karakter pemimpin akan tercapai bila didukung penerapan kualifikasi pemimpin dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, M. M. 2002. *Nalar Spiritual Pendidikan*. Yogyakarta; Tiara Wacana Yogya.
- Abdurrokhim & Irkham, "Peranan Guru dalam Pengarahan Pendidikan Karakter Beretika dan", *irkhamabdurrokhim.blogs.uny.ac.id*
- Adnan, M. 2013. Sejarah Dan Peran Pesantren dalam Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Islamic Review, Vol. 2, No. 1.*
- Agusitinus & Wahyudi, S. 1996. *Manejemen Strategik: Pengantar Proses berfiki Strategik*. Bandung; Binarupa Aksara.
- Ahsanulhaq & Mohammad. 2019 "Membentuk Karakter Religius Peserta Didik Melalui Metode Pembiasaan", *Jurnal Prakarsa Paedagogia*.
- Aldo, R. S. 2015. *Manajemen Pendidikan Penanaman Nilai Karakter Kedisiplinan Santri di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malik Ibrahim Malang.
- Alex & Nitisemito. 1992. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Amini & Sari. 2022. "Penanaman Nilai Kesederhanaan Sejak Dini dalam Perspektif Hadits", *Jurnal Amal Pendidikan*.

- Arifin, Z. 2012. Model penelitian kualitatif . Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, S. 2014. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arsyad, A. 2002. Pokok Manajemen : Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan Dan Eksekutif. Yogyakarta: Pustazaka Pelajar.
- Arthur, G. J. 1982. Leadership Perspectives in Theory and Research.
- Azhar Arsyad, Pokok Manajemen : Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan Dan Eksekutif . (Yogyakarta: Pustazaka Pelajar, 2002).
- Dacholfany & Ihsan. Pendidikan Karakter; Belajar Ala Pesantren Gontor, Wafi Media Tama, Tangerang.
- Dacholfany, I. Pendidikan Karakter; Belajar Ala Pesantren Gontor. Tangerang: Wafi Media Tama.
- Daim, S & Suparno. 2009. Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasi Kepala Sekolah: Visi Dan Strategi Sukses Era Tehnologi, Situasi Krisis Dan Internalisasi Pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daniel M. & Jankiens. 2012. Exploring Signature Pedagogies in Undergraduate Leadership Education. *Journal of Leadership Education, University of South Florida, Volume 11, Issue 1.*
- David Fred R. 2006. Manajemen Strategis, Edisi sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.

- Dirgantoro. 2001. *Managemen Strategik Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta : Gramedia.
- Dirgantoro. 2011 *Managemen Strategik,Konsep,Kasus dan Implementasi*.
- Djam'an, S., & Komariah, A. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Drath, W. H, dkk. 1994. *Leadership as Meaning-Making in a Community of Practice* .Greensboro NC: Center for Creative leadership.
- Echols, M. J. & Hassan, S. 1987 *Kamus Inggris Indonesia*. Gramedia: Jakarta., Cet. XV.
- Elkhaira, A., Wirman. 2021. *Komunikasi Guru dan Orang Tua dalam Mengembangkan Pembiasaan Ucapan yang Baik pada Anak*. *Indonesian Journal of Early . scholar.archive.org*.
- Endaryono,T & Bakti. 2019. "Implementasi Kepemimpinan Pendidikan Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Melalui Melalui Sistem Nilai", *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & (journal.laaroiba.ac.id)*
- Fadhilah., dkk. 2020. "Implementasi kepemimpinan sekolah terhadap pendidikan karakter di SD Islam Al-Azhar 34 Makassar". *JIKAP PGSD: Jurnal Ilmiah Ilmu*.
- Fajar & Banyuasin. 2018. "Tradisi Pesantren: Antara Tradisional Dan Modernis (Studi Implikasi Kepemimpinan Kiai Pesantren Di Sumatera Selatan)". *core.ac.uk*.

- Fathurrohman & Muhammad. 2015. *Budaya Religius Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Tinjauan Teoritik dan Praktik Kontekstualisasi Pendidikan Agama di Sekolah*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Fatima & Inayati, N.,L. 2019. "Hubungan Inisiatif Guru Terhadap Kreativitas Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Kelas XI Di SMK Sahid Surakarta Tahun Pelajaran 2017". eprints.ums.ac.id.
- Feriyana & Winda. 2020. "Iklim Kerja dan Fungsi Pengarahan Serta Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Oku Timur". *Jurnal Sains Sosio Humaniora., online-journal.unja.ac.id*.
- Fithriah. 2018. "Kepemimpinan Pendidikan Pesantren (Studi Kewibawaan Pada Pondok Pesantren Salafiyah, Modern, dan Kombinasi)". *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan & jurnal.stiq-amuntai.ac.id*.
- Fitria & Marwiyah. 2022. "Penyuluhan Dan Pengarahan Edukasi Kepemimpinan Ideal Dengan Open Minded Leader Pada Generasi Muda (Program Daring Mahasiswa Administrasi Publik". Abdi Pandawa: *Jurnal Pengabdian., ejournal.unis.ac.id*.
- Frederick, C & Buskey. Evaluating Innovative Leadership Preparation: How What you Want Drives What (and how) You Evaluate. *Journal of Leadership Education, Western Carolina University, volume 11*.

- Hafulyon. 2018. "Keragaman Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi". *JURIS (Jurnal Ilmiah Syariah)* (ojs.iainbatusangkar.ac.id)
- Haidar Putra,D. 2009. Pemberdayaan Pendidikan Islam di Indonesia. Rineka cipta, Jakarta.
- Hamzah & Sarwoko. 2020. "Kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja: peran mediasi motivasi kerja". *Jurnal Ekonomi Modernisasi. ejournal.unikama.ac.id*.
- Hardoyo & Hafid. 2011. Kurikulum Tersembunyi Pondok Modern Darussalam Gontor. *jurnal At-Ta'dib, vol. 4. No. 2, Ponorogo: Fakultas Tarbiyah ISID*.
- Hardoyo, H. 2011. Kurikulum Tersembunyi Pondok Modern Darussalam Gontor.,*Jurnal At-Ta'dib, vol. 4. No. 2*.
- Haryono, S. 2015. Intisari Teori Kepemimpinan. Bekasi : PT. Intermedia Personalia Utama.
- Ihsan, N. H. 2002. Pola Penyelenggaraan Pondok Pesantren Modern: Profil Pondok Modern Darussalam Gontor. Ponorogo: Gontor Press.
- Indrawan, dkk. 2014. Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan. Bandung: Refika Aditama.
- Indrawan,R & Yaniawati, P. 2014. Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan. Bandung: Refika
- Jahroni & Darmawan. 2021. "Peran Insentif, Perilaku Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Penguatan Komitmen Organisasi". *Jesya: Jurnal.stiealwashliyahsibolga.ac.id*.

- Johannes, B. 2014. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, *Journal Actadiurna*, vol. 3, No. 4.
- John A. dkk. 2008. Manajemen Strategis, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian. Jakarta: Salemba Empat.
- John, A. P. dan Richard, B. R. 2018. Manajemen Strategis, Pengembangan, Implementasi, dan Pengendalian. Jakarta: Salemba Empat, 2018.
- Kharis, M. F. 2015. Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren; Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor. *Jurnal At-Ta'dib*, Vol. 10, No.1.
- Kholik & Suharyati, R., S. 2017. "Implementasi Manajemen Organisasi "HISADA" sebagai Wadah Kepemimpinan Santri". Tadbir muwahhid researchgate.net.
- Khosyi'in. 2021. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja". *Chalim Journal of Teaching and Learning*.
- Koesoema, D., A. 2007. Pendidikan Karakter. Strategi Mendidik Anak di Zaman Modern . Jakarta: Grasindo.
- Lance Castles. 1966. Notes on the Islamic School at Gontor. Source: Indonesia.
- Latifah, 2021. "Pentingnya Kepemimpinan dalam Organisasi". Proceeding: Islamic University of Kalimantan.
- Lexi, J., M. 2007. Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Madiono, E. 2009. Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo. *Jurnal*

Manajemen Pascasarjana universitas Petra, Vol. 2, No. 2.

- Mahmud, K. 2020. Akhlak Islam Menurut Ibnu Miskawaih. *Aqidah-Ta: Jurnal Ilmu Aqidah 6, no. 1.*
- Majid, A & Andayani, D. 2017. Pendidikan Karakter Perspektif Islam. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Majid, A., & Andayani, D. 2017. *Pendidikan Karakter Perspektif Islam.* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiyah. 2013. Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi. Yogyakarta : Aditya Media Publisng.
- Mardiyah. 2013. Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi. Yogyakarta: Aditya Media Publisng.
- Marno & Supriyatno, T. 2008. Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. Bandung: Reflka Aditama.
- Matthew, B. M & Michael, A. H. 2014. Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook, Second Edition. United States of America: Sage Publication.
- Megawangi, R. 2007. Semua Berakar Pada Karakter: Isu-isu Permasalahan Bangsa. Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.
- Megawangi. 2010. Pengembangan Program Pendidikan Karakter Di Sekolah: Pengalaman Sekolah Karakter. Bogor: Indonesia Haritage Foundation.
- Moleong. 2011. Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Muryadi,D., Agustazanico. 2017. "Model evaluasi program dalam penelitian evaluasi", *Jurnal Ilmiah Penjas : Penelitian, Pendidikan & ejournal.utp.ac.id*.
- Muslimin, I. 20013. *Pemimpin Perubahan Model Kepemimpinan dalam Transisi perubahan kelembagaan*.Malang: UIN Maliki Press.
- Narbuko, C & Achmadi, A. 2009. *Metode Peneltian : Memberi Bekal Teoritis pada Mahasiwa -langkah yang Benar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, I. *Terjemah Riyadhus Shalihin*, Jakarta: Pustazaka Amani.
- Nazir,M. 2003. *Metode Penelitian* . Jakarta: Galia Indonesia.
- Nurdin, A &Fauzie. 2016. *Optimalisasi Kepemimpinan dan Penyuluhan Agama*. Jogjakarta.: Panta Rhei Books.
- Purba, S. dkk. "Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Pendidikan". (*books.google.com*).
- Purwant, M & Ngalim. 2017. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, M. N. 2017. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia, Cet I*. Jakarta: Pusat Bahasa.
- Qomar & Mujamil. 2003. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.
- Qomar. M. 2003. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.

- Ramdhani. 2017. "Penerapan nilai-nilai pendidikan kepemimpinan di pondok modern Darussalam Gontor Ponorogo". *Jurnal pendidikan islam rabbani (journal.unsika.ac.id,)*
- Reri, B. dkk. 2020. "Implementasi Metode Pembiasaan pada Pembelajaran Pendidikan Agama Islam". *Jurnal Al-Qalam: Jurnal (journal.iaimsinjai.ac.id,)*.
- Rivai, V. 2004. Kiat Memimpin Abad 21 Cet. I. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Riyanto, Y. 2007. Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif . Surabaya: UNESA University Press.
- Robert, K.Y. 2012. Studi .Jakarta: Raja Grafindo.
- Sahertian. 2020. "Perilaku Kepemimpinan: Efek dan Implementasi Bagi Nilai-Nilai Organisasi". (*books.google.com.*)
- Salis, N. A. 2020. Implementasi Pendidikan Kepemimpinan di Pesantren; Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor Indonesia. *Jurnal Tahdzibi, Vol. 5, No. 1.*
- Samani. M. 2014. Pendidikan Karakter. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Samsu. 2014. Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan. Jambi : Pusaka Jambi.
- Sanjaya & Win. 2007. Strategi Pembelajaran, 2007 . Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sanjaya, W. 2013. Penelitian Pendidikan .Jakarta: Kencana.
- Shaleh & Muhammad. 2008. "Kepemimpinan dan Organisasi".

- Siswoyo & Haryono. 2015. *Intisari Teori Kepemimpinan*. Bekasi : PT. Intermedia Personalia Utama.
- Stogdill. 1950. *Leadership, Membership and Organization. Psychological Bulletin, Vol. 47, No. 1.*
- Sufianti,E. 2014. *Kepemimpinan dan Perencanaan Kolaboratif pada Masyarakat Non-Kolaboratif. Jurnal Perencanaan Wilayah dan Kota, Vol. 25, No. 1.*
- Sugiono.2015. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabetha
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulthon, M & Khusnuridho. 2006. *Managemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*. Yogyakarta: Laksbang Presindo.
- Suryadi. 2013. *Strategi Pembelajaran Pendidikan Karakter*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Syafaruddin. 2002. *Maanajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep Startegi dan Aplikasi*. Jakarta :Grasindo.
- Syarif. M. 2019. *Politik Etis Pemerintah Kolonial Hindia Belanda dan Pengaruhnya Terhadap Pesantren. Jurnal Inovatif, Vol. 5 No. 1.*
- Thomas, L. 1991. *Educating for Character : How Our School Can Teach Respect and Responsibility*. New York, Toronto, London, Sydney, Aucland: Bantam books.
- Ulinuha, U. 2021. *Strategi Pembinaan Kesiswaan Untuk meningkatkan Mutu Karakter Santri Di Pondok Pesntren Darul Rohmah MAN 2 Kota Madiun*. Tesis Pasca Sarjana IAIN Ponorogo.

Umar, H. 2003. *Metode Riset dan Bisnis*. Jakarta : Gramedia pusaka utama.

Wahyuningsih. 2021. "Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi". (*books.google.com*,).

Waliy, M. R., dkk. 2021. Kiai Sebagai Figur Sentral Pendidik Dalam Mengembangkan Karakter Islam Santri Pondok Modern Darul Ma'rifat Kediri. *Vicratina, Jurnal Pendidikan Islam, Vol.6, No. 1*.

Wardhani & Wahono. 2017. "Keteladanan Guru Sebagai Penguat Proses Pendidikan Karakter", *Untirta Civic Education Journal* (*jurnal.untirta.ac.id*).

Wardun. 2014. *Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor*. Ponorogo: Darussalam Press.

Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor, vol.72, Sya'ban 1443

Wibowo, A. 2013. *Pendidikan Karakter Berbasis Sastra*. Yogyakarta: Pustazaka Pelajar.

Wijono. 2018. *Kepemimpinan dalam perspektif organisasi*. (*books.google.com, 2018*)

William F. Dkk. 1994. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Yulianti. 2015. "Kaderisasi Kepemimpinan Di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur". Yogyakarta: PPS Uin-Suka.

Yulk,G. 2002. *Leadership and Organization*. News Jersey: Prentice Hall.

Yusron, M.M. 2017. *Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Pesantren Dalam Membentuk Karakter Santri Studi Pesantren Tebuireng Jombang dan Pondok Modern*

Gontor, Tesis Program Pasca Sarjana UIN Sunan Ampel.

Yusuf, M. A. 2019. Perubahan Status Kelembagaan Pada Perguruan Tinggi Agama Islam dalam Menghadapi Tantangan dan Peluang Pendidikan Islam di Indonesia. *TA'LIM; Jurnal Studi Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 1.*

Zarkasyi, S & Abdullah. 2005. Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Pesantren Modern Gontor. Ponorogo: Trimurti Press.

