

**STRATEGI KEPALA PONDOK PESANTREN DALAM MEMBENTUK  
KARAKTER KEPEMIMPINAN SANTRIWATI MELALUI ORGANISASI  
SANTRI DI PONDOK PUTRI PESANTREN TEBUIRENG**

**SKRIPSI**



*Oleh:*

**RENI ARDIYANI**  
**D03219027**

**Dosen Pembimbing I**  
**Prof. Dr. Hj. Husniyatus Salamah Zainiyati, M.Ag**  
**196903211994032003**

**Dosen Pembimbing II**  
**Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I**  
**198207122015031001**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : RENI ARDIYANI

NIM : D03219027

JUDUL : STRATEGI KEPALA PONDOK PESANTREN DALAM  
MEMBENTUK KARAKTER KEPEMIMPINAN SANTRIWATI  
MELALUI ORGANISASI SANTRI DI PONDOK PUTRI  
PESANTREN TEBUIRENG

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil  
penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 25 Mei 2023

Yang menyatakan,



**RENI ARDIYANI**  
NIM. D03219027

## HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dibuat oleh:

NAMA : RENI ARDIYANI

NIM : D03219027

JUDUL : STRATEGI KEPALA PONDOK PESANTREN DALAM  
MEMBENTUK KARAKTER KEPEMIMPINAN SANTRIWATI  
MELALUI ORGANISASI SANTRI DI PONDOK PUTRI  
PESANTREN TEBUIRENG

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan.

Surabaya, 26 Mei 2023

Pembimbing 1



Prof. Dr. Hj. Husrivatus Salamah Zainivati, M.Ag  
196903211994032003

Pembimbing 2



Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I  
198207122015031001

## PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Reni Ardiyani ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 27 Juni 2023



Dekan,

**Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag., M.Pd**  
NIP. 197407251998031001

Penguji

**Dr. Samsul Ma'arif, M.Pd**  
NIP. 196404071998031003

Penguji 2

**Muhammad Nuril Huda, M.Pd**  
NIP. 198006272008011006

Penguji 3

**Prof. Dr. Hj. Husniyatus Salamah Zainiyati, M.Ag**  
196903211994032003

Penguji 4

**Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I**  
NIP. 198207122015031001

## LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

---

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : RENI ARDIYANI  
NIM : D03219027  
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM  
E-mail address : reniardiyani882@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

**STRATEGI KEPALA PONDOK PESANTREN DALAM MEMBENTUK KARAKTER  
KEPEMIMPINAN SANTRIWATI MELALUI ORGANISASI SANTRI DI PONDOK  
PUTRI PESANTREN TEBUIRENG**

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 03 Mei 2023

Penulis

  
RENI ARDIYANI

## ABSTRAK

**Reni Ardiyani (D03219027), Strategi Kepala Pondok dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Santriwati melalui Organisasi Santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dosen Pembimbing I, Prof. Dr. Hj. Husniyatus Salamah Zainiyati, M.Ag dan Dosen Pembimbing II, Dr. H. Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I**

Penelitian ini berjudul Strategi Kepala Pondok dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Santriwati melalui Organisasi Santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian mengenai strategi perencanaan kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng, strategi pelaksanaan kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng, strategi evaluasi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, dengan pendekatan penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti melalui, observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian yang dilakukan di lapangan yang pertama yaitu strategi perencanaan kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di lakukan setiap awal tahun. Tahap-tahap perencanaan yang ada adalah menetapkan visi misi, menganalisis keadaan, menetapkan alternatif tujuan rencana, rencana memilih tujuan. Yang kedua, strategi pelaksanaan kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri dintegrasikan melalui pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, pengawalan, peneladanan dan pendekatan. Ketiga, strategi evaluasi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri dilakukan setiap dua bulan sekali dan evaluasi keseluruhan dilakukan satu tahun sekali. Faktor pendukungnya lingkungan yang sehat untuk pembelajaran kepemimpinan, kendala selama proses pembentukan karakter kepemimpinan yaitu perbedaan kultur dan latar belakang yang dimiliki oleh pengurus OSPI yang konsekuensinya membuat para pengurus terkadang menunda kegiatan yang dilakukan.

**Kata kunci : Strategi Kepala Pondok, Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santriwati, Organisasi Santri**

## DAFTAR ISI

<b>SKRIPSI</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	12
C. Tujuan Penelitian .....	12
D. Manfaat Penelitian .....	13
E. Definisi Konseptual .....	14
F. Keaslian Penelitian .....	17
G. Sistematika Pembahasan.....	20
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>22</b>
A. Strategi Kepala Pondok Pesantren.....	22
1. Pengertian Strategi Kepala Pondok Pesantren .....	22
2. Peranan Strategi .....	23
3. Tingkatan- Tingkatan Strategi .....	24
4. Tahapan-Tahapan Strategi .....	25
5. Peran Kepala Pondok Pesantren .....	27
B. Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santriwati.....	30
1. Pengertian Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santriwati .....	30
2. Karakter Kepemimpinan .....	33
3. Pembentukan Karakter Kepemimpinan .....	39

4. Faktor yang Mempengaruhi Pembentukan Karakter	
Kepemimpinan Santriwati.....	40
C. Organisasi Santri.....	45
1. Pengertian Organisasi Santri.....	45
2. Karakteristik Organisasi Santri .....	47
3. Tujuan Organisasi Santri.....	48
4. Fungsi Organisasi Santri .....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>52</b>
A. Jenis Penelitian .....	52
B. Lokasi Penelitian .....	53
C. Sumber Data dan Informan Penelitian.....	54
D. Teknik Pengumpulan Data .....	55
E. Teknik Analisis Data .....	61
F. Teknik Keabsahan Data.....	65
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>67</b>
A. Gambaran umum Pondok Putri Pesantren Tebuireng .....	67
1. Profil Pondok Putri Pesantren Tebuireng.....	67
2. Sejarah Pondok Putri Pesantren Tebuireng.....	67
3. Visi dan Misi Pondok Putri Pesantren Tebuireng.....	68
4. Struktur Organisasi Pondok Putri .....	69
5. Visi dan Misi Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI).....	69
6. Struktur Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI).....	70
B. Hasil Penelitian.....	71
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	99
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>114</b>
A. Kesimpulan .....	114
B. Saran .....	116
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>118</b>



<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>122</b>
-----------------------	------------

### **DAFTAR TABEL**

Tabel 1. 1 Data Alumni.....	9
Tabel 3. 1 Kebutuhan Data Wawancara.....	57
Tabel 3. 2 Data Kebutuhan Dokumentasi .....	61
Tabel 3. 3 Pengkodean Data Penelitian.....	63
Tabel 4. 1 Profil Pondok Putri Pesantren Tebuireng.....	67

### **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3. 1 Teknik analisis data Miles dan Huberman .....	62
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Pondok Putri.....	69
Gambar 4. 2 Pengurus OSPI menertibakan santriwati.....	85
Gambar 4. 3 Pengurus OSPI memimpin doa sebelum kegiatan .....	85



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Pondok pesantren adalah sebuah institusi pendidikan islam yang telah lama ada di Indonesia. Awalnya, pondok pesantren memiliki fokus pada pengajaran ilmu agama. Namun seiring dengan perubahan zaman dan kebutuhan masyarakat, sistem pendidikan di pesantren juga mengalami perkembangan agar pesantren mampu menghadapi tantangan kehidupan sesuai dengan zamanya.<sup>1</sup>

Azyumardi Azra mengungkapkan bahwasanya pesantren merupakan sebuah institusi pendidikan yang tahan terhdap arus moderisasi dari sudut pandang pendidikan. Sehingga dengan kondisi seperti ini membuat pesantren mampu bertahan berdampingan dengan pendidikan diluar pesantren yang semakin modern. Namun ada beberapa pesantren yang dulunya maju sekarang mengalami kesulitan bahkan mengalami kemunduran. Hal ini dapat terjadi karena generasi penerus atau generasi pemimpin yang tidak disiapkan, sehingga tidak adanya pemimpin yang cakap didalam pesantren tersebut yang menyebabkan mundurnya suatu pesantren.<sup>2</sup>

Didalam pondok pesantren kepala pondok pesantren memiliki peranan yang sangat penting karena dibawah kepemimpinan beliaulah roda kehidupan dipesantren ditentukan. Hal ini juga diungkapkan oleh Gatot Krisdiyanto dkk bahwasanya keberlangsungan sebuah pondok pesantren sangat bergantung pada

---

<sup>1</sup> Gusti Katon et al., "Peran Pesantren Modern dalam Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri," *AL-ADABIYAH: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 1, no. 2 (July 16, 2020): 77, <https://doi.org/10.35719/adabiyah.v1i2.9>.

<sup>2</sup> Ferdinan, "Pondok Pesantren, Ciri Khas Dan Perkembanganya," *Jurnal Tarbawi* 1, no. 1 (2018). 5.

kepala pondok pesantren selaku pemimpin pada pondok pesantren yang memiliki banyak pengetahuan keagamaan, kewibawaan, serta keterampilan dalam mendidik santri- santrinya.<sup>3</sup>

Kepala pondok pesantren, dalam menjalankan kepemimpinannya akan menghadapi berbagai perubahan baik perubahan politik, ekonomi, kultur dan sosial. Semua perubahan tersebut akan memiliki dampak yang signifikan terhadap keberlangsungan pendidikan di pesantren. Oleh karena itu, kepala pondok pesantren perlu mengembangkan strategi yang efektif untuk mengelola pondok pesantren dengan baik agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam menghadapi perubahan di lingkungan internal maupun eksternal pondok pesantren.<sup>4</sup> Seville mengungkapkan bahwa strategi yang dibuat oleh seorang pemimpin sangat penting dalam menghadapi perubahan kondisi, karena strategi tersebut membantu dalam membuat pertimbangan dan pengambilan keputusan yang baik yang akan berdampak pada lembaga pesantren.<sup>5</sup>

Dalam konteks peningkatan sumber daya manusia di dalam pondok pesantren, seorang kepala pondok pesantren perlu mengembangkan strategi yang efektif dan efisien. Strategi tersebut harus memperhatikan berbagai aspek, seperti pengembangan kualitas pendidikan, pemberdayaan sumber daya manusia, peningkatan fasilitas dan infrastruktur, serta pemanfaatan teknologi yang relevan.

---

<sup>3</sup> Gatot Krisdiyanto et al., "Sistem Pendidikan Pesantren dan Tantangan Modernitas," *Tarbawi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 15, no. 1 (June 30, 2019): 11, <https://doi.org/10.32939/tarbawi.v15i1.337>.

<sup>4</sup> Bashori, "Kepemimpinan Transformasional Kyai pada Lembaga Pendidikan Islam," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (October 29, 2019): 74, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>.

<sup>5</sup> Guntur Sasongko dkk, "Peran Kepemimpinan Strategis Dalam Menghadapi Kondisi Era Angsa", *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS*, Vol. 5, No. 3, Mei 2022. 6.

Dengan adanya strategi yang tepat, diharapkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif.<sup>6</sup>

Peran kepala pondok pesantren sangat penting dalam menggerakkan dan mengelola pendidikan di pesantren serta mengatur berbagai aspek di dalamnya. Pesantren tidak hanya fokus pada pengajaran ilmu agama, tetapi juga memberikan pendidikan umum kepada para santri. Selain itu, upaya pembentukan karakter kepemimpinan juga menjadi bagian integral dari pendidikan di pondok pesantren. Pembentukan karakter kepemimpinan merupakan salah satu aspek dalam membentuk perilaku dan akhlak yang baik pada santriwati. Penting bagi kepala pondok pesantren untuk memulai pembentukan karakter kepemimpinan pada santriwati sejak dini, sehingga karakter kepemimpinan yang baik dapat terbentuk secara konsisten dan berkelanjutan ketika mereka berinteraksi dengan masyarakat di kemudian hari.<sup>7</sup>

Hal ini sejalan dengan tujuan Pendidikan Nasional yang diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Tujuan tersebut mencakup pengembangan kemampuan dan pembentukan karakter serta peradaban bangsa yang berwibawa, dalam rangka meningkatkan kecerdasan kehidupan bangsa. Tujuan tersebut berfokus pada pengembangan potensi peserta didik agar menjadi individu yang beriman dan taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, terampil, kreatif, mandiri, serta

---

<sup>6</sup> Sesra Budio, "Strategi Manajemen Sekolah", *Jurnal Menata*, Vol. 2, No. 2, Juli-Desember 2019,60.

<sup>7</sup> Muhammad Masrur, "Figur Kyai Dan Pendidikan Karakter Di Pondok Pesantren" 01, no. 02 (December 2017): 273–274.

menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>8</sup>

Di Indonesia, terdapat banyak permasalahan dalam dunia pendidikan, terutama yang terkait dengan peserta didik. Dalam kehidupan sehari-hari, kita sering menghadapi siswa yang sering bolos sekolah, tidak jujur dalam ujian, melakukan ancaman dan pemerasan terhadap teman sebayanya, melakukan intimidasi, mencopet, mencuri, terjerat narkoba dan minuman keras, terlibat dalam penyimpangan seksual, terlibat dalam tawuran atau perkelahian antar kelompok, bahkan merusak fasilitas sekolah, fasilitas umum, serta menimbulkan kerugian dan bahkan korban jiwa bagi masyarakat sekitar.

Hal ini membuktikan bahwa pendidikan karakter memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk warga negara yang memiliki karakter yang baik. Kegagalan pembentukan karakter ini tercermin pada bagaimana banyaknya kasus dimana para pemimpin banyak melakukan tindakan yang tidak mencerminkan karakter seorang pemimpin. Kasus Pada tahun 2022 penyelewengan jabatan kembali terjadi lagi. Bupati Kabupaten Bogor Ade Yasin pada Selasa, 26 April 2022 terjerat dalam Operasi Tangkap Tangan (OTT) KPK sebagai tersangka pemberian uang kepada anggota tim audit BPK perwakilan Jawa Barat. Dugaan suap yang diberikan agar pemerintah Kabupaten Bogor mendapatkan predikat wajar tanpa korupsi untuk anggaran 2021.<sup>9</sup> Kasus korupsi ini merupakan bagian

---

<sup>8</sup> Sekretariat Website JDIIH BPK RI, "Undang-undang Pemerintah Pusat Nomer 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional" *Direktorat Utama Pembinaan dan Pengembangan Hukum Pemeriksaan Keuangan Negara, BPK RI*, last modified 2017, <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/43920/uu-no-20-tahun-2003>.

<sup>9</sup> Nur Rohmi Aida, "Bupati Bogor Nonaktif Ade Yasin Divonis 4 Tahun Penjara, Ini Perjalanan Kasusnya", *Kompas.com*, , last modified 25 September 2022, accessed 25 Desember 2022, <https://www.kompas.com/tren/read/2022/09/25/180000565/bupati-bogor-nonaktif-ade-yasin-divonis-4-tahun-penjara-ini-perjalanan?page=2>.

dari produk kegagalan pendidikan karakter dalam membentuk individu yang memiliki karakter pemimpin yang ideal. Artinya jika korupsi adalah produk makan hal yang penting untuk di evaluasi adalah proses produksinya.

Proses produksi disini bisa dikatakan, proses penerapan seseorang dalam pendidikannya. Bisa jadi dalam proses pendidikan baik lembaga pendidikan maupun peserta didik tidak benar-benar betul mempraktikkan apa yang dinamakan pembentukan karakter kepemimpinan. Kasus yang cukup hangat di tahun 2022 tentang bagaimana lembaga pendidikan yang tidak mencerminkan tauladan tentang kepemimpinan adalah kasus pungli yang dilakukan oleh salah satu rektor di Universitas Negeri Lampung. Prof Dr. Karomani ditetapkan sebagai tersangka atas kasus penyuapan di proses Seleksi Mandiri Masuk Universitas Lampung. Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menyatakan bahwa Karomani meminta sejumlah uang mulai dari Rp 100 juta hingga 350 juta per mahasiswa agar dapat lulus dalam seleksi tersebut. Tindakan ini telah melanggar hukum dan menjadi bukti bahwa ada praktik korupsi yang merusak integritas dalam dunia pendidikan.<sup>10</sup>

Dari sudut pandang lain terkait kegagalan kurikulum yang memuat pembentukan karakter adalah tentang bagaimana banyaknya peserta didik yang hari ini seakan acuh terhadap sesama dan lebih mementingkan kepentingan individu. Mudah terprovokasi akan hal yang tidak berfaedah dan hilangnya budaya musyawarah dan silaturahmi yang telah diberikan tauladan oleh Rasul dan pendiri bangsa. Kejadian

---

<sup>10</sup> Anisa Rizki, Rektor Unila Ditangkap KPK, Diduga Dapat Rp 5 M dari Suap Jalur Mandiri, Detik.com, , last modified 23 Mei 2023, accessed 23 Mei 2023, [https://www.detik.com/edu/ Perguruan-Tinggi/d-6245952/rektor-unila-ditangkap-kpk-diduga-dapat-rp-5-m-dari-suap-jalur-mandiri#:~:text=Rektor%20Universitas%20Lampung%20\(Unila\)%20Prof.agar%20dapat%20lulus%20seleksi%20Simanila](https://www.detik.com/edu/ Perguruan-Tinggi/d-6245952/rektor-unila-ditangkap-kpk-diduga-dapat-rp-5-m-dari-suap-jalur-mandiri#:~:text=Rektor%20Universitas%20Lampung%20(Unila)%20Prof.agar%20dapat%20lulus%20seleksi%20Simanila).

penganiayaan yang terjadi di Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) di Ponorogo, Jawa Timur pada tanggal 22 Agustus 2022, merupakan contoh nyata dari hilangnya rasa empati dan kurangnya semangat musyawarah di lingkungan tersebut. Dalam kejadian ini, dua orang santri senior dengan inisial MFA (18) dari Tanah Datar, Sumatra Barat, dan IH (17) dari Pangkal Pinang, Bangka Belitung, melakukan tindakan penganiayaan terhadap seorang santri dengan inisial AM dari Palembang. Akibat dari penganiayaan tersebut, AM mengalami luka dan konsekuensi yang serius. Kejadian ini mencerminkan ketidakpedulian dan kurangnya sikap tolong-menolong antar-santri, serta kegagalan dalam melibatkan musyawarah sebagai mekanisme penyelesaian konflik.<sup>11</sup>

Dengan adanya kasus-kasus demikian menggambarkan bahwasanya pembentukan karakter kepemimpinan belum diterapkan dengan baik. Namun yang menjadi pertanyaan apakah pendidikan karakter ini hanya di tujukan pada seorang laki-laki. Mengingat laki-laki identik dengan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin? Jika pandangan yang demikian yang dipakai artinya pandangan ini mengingkari tugas manusia yang diberikan oleh Allah swt, tentang bagaimana manusia diturunkan di bumi sebagai khalifah.

وَأَذَقْنَا لِرَبِّكَ لَلْمَلِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا

وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

<sup>11</sup> Tim detik Jatim, Terungkap! Motif Penganiayaan Santri Gontor hingga Tewas Oleh 2 Seniornya, last modified 23 Mei 2023, accessed 23 Mei 2023, <https://www.detik.com/jatim/hukum-dan-kriminal/d-6288317/terungkap-motif-penganiayaan-santri-gontor-hingga-tewas-oleh-2-seniornya>.

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu? Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”<sup>12</sup>

Ayat diatas tidak ditujukan secara spesifik kepada seorang laki-laki, namun seluruh umat manusia, artinya perempuan pun tak terkecuali. Bahkan di dalam penelitian ini perempuan juga memiliki kewajiban yang amat penting dalam memahami dan mencontohkan karakter kepemimpinan. Mengingat madrasah pertama dari seorang anak adalah seorang Ibu maka perempuan memiliki peran penting dan paling utama dalam membentuk generasi penerus yang memiliki jiwa kepemimpinan. Melihat hal itu menjadi salah satu landasan dasar yang menjadikan salah satu pondok Tebuireng menggembleng betul santriwatinya untuk menjadi insan pemimpin yang berakhlak karimah.

Pembentukan karakter kepemimpinan pada santriwati memiliki tujuan untuk membekali santriwati agar siap menghadapi situasi dan perkembangan pada saat ini serta dapat bertanggung jawab terhadap segala kegiatan yang dilakukannya. Selain itu adanya pembentukan karakter kepemimpinan ini agar santriwati mampu terjun di masyarakat dan menjadi seorang pemimpin yang tidak mudah tergoda dan goyah dari nikmatnya jabatan yang dimiliki, sehingga menjadi pemimpin yang bertanggung jawab sesuai dengan karakter kepemimpinan.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Al-Baqarah 2:30.

<sup>13</sup> Gusti Katon dkk, “Peran Pesantren Modern Dalam Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri”, *AL- ADABIYAH: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 1 No. 1, Desember 2020. 79.



Karakter pemimpin yang sempurna di dalam Islam yakni karakter dari Nabi Muhammad SAW. Nabi Muhammad SAW memberikan suri tauladan baik dari ahlak-ahlak beliau sampai kepemimpinan beliau. Ahlak Nabi Muhammad SAW sebagai seorang pemimpin yang dapat dijadikan contoh bagi seluruh umat Islam yaitu: Shidiq yang memiliki arti benar dan jujur, Amanah yang memiliki arti dapat dipercaya, Tabligh yang memiliki arti menyampaikan, Fatonah yang memiliki arti cerdas atau bijaksana. Pemimpin yang dapat mengikuti keteladanan Nabi Muhammad SAW maka akan dapat mempertanggung jawabkan kepemimpinannya.<sup>14</sup>

Maka dari itu untuk mendapatkan karakter-karakter tersebut dibutuhkan adanya pembentukan karakter kepemimpinan pada santriwati, yang mana hal ini dapat diperoleh salah satunya melalui kegiatan berorganisasi. Kegiatan berorganisasi ini merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan lingkungan yang melingkupinya baik itu dari internal maupun lingkungan eksternal. Organisasi merupakan suatu wadah untuk membentuk serta mempelajari kepemimpinan dan sebagai pemimpin serta sebagai sarana untuk berfikir, bertindak serta dapat mengembangkan potensi yang dimiliki.<sup>15</sup> Selain itu Organisasi merupakan sebuah jembatan penghubung antara kebutuhan dan kemampuan. Kebutuhan untuk bisa membentuk dan berkembang serta kemampuan untuk mengelola kebutuhan yang diinginkan sehingga kebutuhan tersebut menjadi sesuatu yang bernilai untuk seseorang.

---

<sup>14</sup> Sakdiah, "Karakteristik Kepemimpinan Dalam Islam (Kajian Historis Filosofis ) Sifat-Sifat Rasulullah", *Jurnal Al-Bayan*, Vol. 22 No. 33 Januari - Juni 2016,40-44.

<sup>15</sup> Muhammad Arif Ridwan, Hasanudin, and Imas Masturoh, "Internalisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Islam Dalam Organisasi Santri Pesantren," *Bestari* 17, no. 2 (2020), 209–226.

Pondok putri pesantren Tebuireng beralamat di Jl Irian Jaya 10, Tromol pos 5, Tebuireng, Kecamatan Diwek, Kabupaten Jombang, Provinsi Jawa Timur. Didalam pondok putri pesantren Tebuireng selain ilmu agama dan ilmu-ilmu umum, pembentukan karakter kepemimpinan pada santriwati juga diterapkan. Hal ini sesuai dengan visi pada pesantren tersebut yaitu “Pesantren Terkemuka Penghasil Insan Pemimpin Berakhlak Karimah”. Maka, dapat dikatakan pondok putri pesantren Tebuireng ini memiliki fokus pada pembentukan karakter kepemimpinan. Sehingga alumni pondok putri pesantren Tebuireng mampu aktif diberbagai organisasi yang ada baik di lembaga maupun di masyarakat. Berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara awal pada angkatan 2019 dari 96 alumni terdapat 5 alumni yang menjadi pemimpin di organisasi. Berikut data alumni yang menjadi pemimpin di organisasi:

**Tabel 1. 1 Data Alumni**

NO	Nama Alumni	Instansi
1.	Ainun Qisti R	Ketua HMI FISIP UB
2.	Najwa Lailatus S	Ketua BEM FISIP UNISULA
3.	Azzahra Hafidza	Ketua Batik Kepo
4.	Sabrina Dyah	Ketua Karang Taruna Remaja Pusaka
5.	Dewi Laili Fauziah	Ketua Karang Taruna Budawijaya

Selain itu terdapat 64 alumni yang aktif di berbagai organisasi. Data tersebut menunjukkan bahwasanya 72% alumni pondok putri pesantren Tebuireng dapat

menerapkan karakter kepemimpinan yang di bentuk di pondok pesantren tersebut.

Di dalam pondok putri pesantren Tebuireng untuk menunjang pembentukan karakter kepemimpinan pada santriwati ini kepala pondok pesantren mengadakan berbagai kegiatan dan membentuk berbagai organisasi dan ekstrakurikuler seperti Kumpulan Dai' Tebuireng (KUDAIRENG), Kumpulan Fotografi Tebuireng (KOPIIRENG), Perguruan pencak silat NH Perkasya, Public Speaking, Kumpulan Banjari Tebuireng (KUBAHIRENG), Santri Husada, Organisasi Daerah, Kaligrafi serta membentuk Organisasi Pondok Putri (OSPI) sebagai sebuah organisasi yang berada dibawah naungan pondok pesantren.<sup>16</sup>

Organisasi Pondok Putri (OSPI) adalah organisasi intra pesantren yang memiliki peran dan tingkatan yang sejajar dengan OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) di sekolah. OSPI berfungsi sebagai pendukung dalam pembentukan kepemimpinan santriwati di pesantren. Organisasi ini memberikan wadah bagi pengembangan dan pembinaan santriwati melalui beragam kegiatan kreatif dan inovatif, dengan prinsip-prinsip kepemimpinan yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka. Tugas anggota OSPI meliputi membantu para pembina dalam melaksanakan kegiatan yang ada di pondok pesantren, serta menyelenggarakan berbagai acara dan event di lingkungan pesantren. Dalam perannya, OSPI berperan aktif dalam memajukan pondok pesantren dan memberikan kontribusi positif bagi santriwati serta kehidupan di pesantren secara keseluruhan.<sup>17</sup>

Organisasi Pondok Putri (OSPI) yang ada di pondok putri pesantren Tebuireng

---

<sup>16</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://tebuireng.online/>) pada 27 Desember 2022 jam 12.02 WIB.

<sup>17</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng.

memiliki ciri khas dengan organisasi yang lain, karena para pengurus membantu para pembina dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren. Sehingga mereka harus menjalankan roda kehidupan para santri setiap harinya. Padahal mereka merupakan santri yang sedang menempuh Pendidikan tingkat menengah atas atau kelas X dan XI SMA/MA sederajat. Namun mereka mampu menjalani kewajibannya sebagai santri dan melakukan tanggung jawab untuk berorganisasi dan mengabdikan diri.<sup>18</sup>

Dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi Pondok Putri (OSPI) mengarah pada tujuan yang diinginkan maka dibutuhkan strategi atau kiat-kiat dari kepala pondok pesantren agar tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan. Seperti yang ada di Pesantren Rakyat pada pembentukan karakter religius santri strategi yang dilakukan kyai yaitu memberikan keteladanan, pembiasaan dan kedisiplinan.<sup>19</sup> Selain itu terdapat di Pondok Pesantren As-Sururon pada pembentukan karakter santri strategi yang dilakukan kyai yaitu strategi keteladanan, strategi pembiasaan, strategi nasihat, strategi reward dan punishment.<sup>20</sup>

Dari penjelasan di atas, peneliti memiliki minat untuk mengetahui lebih lanjut mengenai strategi yang digunakan oleh kepala pondok pesantren dalam pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI) di Pondok Putri Pesantren Tebuireng. Berdasarkan latar belakang

---

<sup>18</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng.

<sup>19</sup> Dwi Dian Wigati, "Strategi Kyai Dalam Pembentukan Karakter Religius Santri Di Pesantren Rakyat Al Amin Kecamatan Sumberpucung Kabupaten Malang" (Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020).

<sup>20</sup> Cecep Saepul Rohmata dan Rinita Rosalinda Dewi, Strategi Kiai Dalam Pendidikan Karakter Terhadap Santri, *The Journal of Social and Economics Education* 2022, Vol. XI, No. 1, 107-109.

masalah tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul skripsi: **"Strategi Kepala Pondok Pesantren dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Santriwati melalui Organisasi Santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng."**

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penelitian ini berfokus pada strategi kepala pondok pesantren, pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri yang diuraikan dalam pertanyaan berikut:

1. Bagaimana strategi perencanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng?
2. Bagaimana strategi pelaksanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng?
3. Bagaimana strategi evaluasi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis strategi perencanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng.

2. Mendeskripsikan dan menganalisis strategi pelaksanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis strategi evaluasi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Ilmiah

- a. Menyumbangkan pengetahuan baru dan informasi tambahan mengenai strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan sumber data bagi penelitian serupa di masa mendatang.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Menjadi referensi teoritis dan aplikatif tambahan bagi kepala pondok pesantren dalam pembentukan karakter kepemimpinan santri melalui organisasi.
- b. Menjadi masukan bagi kepala sekolah sebagai sumber pemikiran dalam meningkatkan upaya pembentukan karakter siswa melalui organisasi.
- c. Menjadi bahan masukan positif, dokumentasi historis, dan evaluasi untuk strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter

kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng.

### **E. Definisi Konseptual**

Definisi konseptual adalah interpretasi dan pengukuran batasan yang digunakan untuk mengklarifikasi konsep dan kata kunci yang ada. Definisi ini membantu peneliti dalam mengoperasikan konsep tersebut secara praktis di lapangan. Dalam penelitian yang berjudul "Strategi Kepala Pondok dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Santriwati melalui Organisasi Santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng", definisi konseptualnya adalah sebagai berikut:

#### **1. Strategi Kepala Pondok Pesantren**

Strategi merupakan suatu metode atau pendekatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau rencana penggunaan sumber daya yang ada guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Dalam konteks ini, strategi menjadi hal yang sangat penting sebagai panduan sebelum melaksanakan tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kemakmuran jangka panjang suatu lembaga dan memiliki orientasi pada masa depan. Strategi juga memiliki konsekuensi yang beragam dan perlu mempertimbangkan faktor-faktor baik dari internal maupun eksternal yang dihadapi oleh lembaga tersebut.<sup>21</sup>

Kepala pondok pesantren memiliki peran sentral dalam setiap pondok

---

<sup>21</sup> Eris Juliansyah, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja Pdam Kabupaten Sukabumi," *Jurnal Ekonomak* 3, no. 2 (August 2017). 21.

pesantren. Mereka berperan sebagai penggerak dalam mengembangkan pesantren tersebut. Perkembangan pesantren, baik maju maupun mundur, sangat tergantung pada kemampuan kepala pondok pesantren dalam mengelolanya. Pengaruh yang dimiliki oleh kepala pondok pesantren tidak hanya terbatas pada pesantren itu sendiri, tetapi juga berdampak pada lingkungan masyarakat sekitarnya.<sup>22</sup>

Dengan demikian, strategi kepala pondok pesantren dapat dianggap sebagai langkah atau cara yang digunakan sebagai panduan oleh kepala pondok pesantren untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

## 2. Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santriwati

Pembentukan menurut bahasa merupakan proses, cara, perbuatan membentuk. Sedangkan menurut istilah pembentukan merupakan suatu usaha yang memiliki arah ketujuan tertentu guna untuk membimbing faktor-faktor pembawaan hingga terwujud dalam suatu aktifitas rohani maupun jasmani.<sup>23</sup>

Menurut Soemarno Soedarsono, karakter adalah kumpulan nilai-nilai moral yang dimiliki oleh setiap individu. Nilai-nilai ini didapatkan melalui pengalaman, percobaan, dan pengaruh lingkungan di sekitar kita. Karakter menjadi bagian tak terpisahkan dari diri seseorang dan menjadi dasar dalam berpikir, memotivasi kita untuk berjuang, serta mempengaruhi sikap dan perilaku kita.

---

<sup>22</sup> Devi Pramitha, "Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, Dan Perilaku Inovatif," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2020): 54, <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33058>.

<sup>23</sup> Abdul Hamid, "Pembentukan Karakter Leadership Santri Melalui Organisasi Makhis Di Madrasah Mu'allimin Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang," *Junal Al Ta'dib* 12, no. 2 (2022). 5.



Sedangkan kepemimpinan adalah suatu proses di mana seseorang mempengaruhi orang lain, baik individu maupun kelompok, untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Menurut Handoko, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, kepemimpinan juga melibatkan kemampuan mempengaruhi strategi dan tujuan, memengaruhi komitmen dan ketaatan terhadap tugas yang bertujuan mencapai tujuan bersama, serta mempengaruhi kelompok untuk mengidentifikasi, memelihara, dan mengembangkan budaya organisasi. Kepemimpinan selalu terkait dengan sistem sosial, baik dalam konteks kelompok maupun individu.<sup>24</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwasanya pembentukan karakter kepemimpinan santriwati merupakan suatu usaha untuk mewujudkan dan membimbing agar santriwati memiliki karakter kepemimpinan, sehingga santriwati dapat menjadi pribadi yang pemberani serta dapat bertanggung jawab atas segala perbuatannya dan bisa lebih siap untuk terjun ke masyarakat.

### 3. Organisasi Santri

Organisasi Santri pada penelitian ini adalah Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI) yang merupakan organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng. Organisasi santri ini merupakan organisasi intra pesantren yang setingkat dengan OSIS di sekolah. Organisasi ini berperan sebagai tempat untuk membina dan mengembangkan santriwati melalui kegiatan kreatif dan inovatif, dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang disesuaikan dengan

---

<sup>24</sup> Leo Sintani et al., *Dasar Kepemimpinan* (Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2022). 58.

kebutuhan.<sup>25</sup>

Dapat disimpulkan bahwa Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI) adalah sebuah organisasi yang berada di dalam pesantren dan bertujuan sebagai sarana untuk membina dan mengembangkan santriwati melalui kegiatan yang kreatif dan inovatif, dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan.

#### **F. Keaslian Penelitian**

Sebagai tambahan untuk pemikiran dan inspirasi, penelitian ini diharapkan menjadi penambah sudut pandang dan inovasi yang berbeda. Setelah melakukan studi terhadap beberapa literatur ilmiah, peneliti menemukan beberapa penelitian dengan tema serupa, yang antara lain tercantum di bawah ini:

1. Skripsi berjudul “Peran Organisasi Siswa Intra Sekolah Dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Siswa Di Sekolah Menengah Kejuruan Sepuluh Nopember Sidoarjo”.<sup>26</sup> Penelitian ini dilakukan oleh Nurul Rahayu dari Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2019. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian saat ini karena keduanya menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa upaya pembentukan karakter kepemimpinan siswa di SMK Sepuluh Nopember Sidoarjo dilakukan melalui kegiatan OSIS. Dalam

<sup>25</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://www.tebuireng.co/sekilas-tentang-pondok-putri-pesantren-tebuireng/>) pada 30 Januari 2023 jam 11.01 WIB

<sup>26</sup> Nurul Rahayu, “Peran Organisasi Siswa Intra Sekolah Dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Siswa Di Sekolah Menengah Kejuruan Sepuluh Nopember Sidoarjo” (Skripsi, Surabaya, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019).

kegiatan tersebut, semua pengurus OSIS dan anggota terlibat untuk mencapai kesuksesan acara tersebut, dan menjadi bagian dari panitia akan membentuk karakter kepemimpinan siswa.

Selain itu, perbedaan yang signifikan dalam penelitian tersebut adalah fokus penelitian tentang peran OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) dalam membentuk karakter kepemimpinan siswa, sedangkan fokus penelitian ini tentang strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri. Lokasi yang diambil pada penelitian Nurul Rahayu berada di SMK (Sekolah Menengah Kejuruan Sepuluh) Nopember Sidoarjo, sedangkan penelitian ini berada di pondok putri pesantren Tebuireng.

2. Skripsi berjudul “Strategi Kiai Dalam Membentuk Karakter Religius Santri Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang”.<sup>27</sup> Penelitian ini dilaksanakan oleh M. Gus Ahlun Naja dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang pada tahun 2021. Kesamaan dengan penelitian ini adalah keduanya menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan oleh kiai untuk membentuk karakter religius santri di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang meliputi: 1) peneladanan, 2) pembiasaan, 3) memberikan nasihat dan penasehatan, 4) memberikan hadiah

---

<sup>27</sup> M. Gus Ahlun Naja, “Strategi Kiai Dalam Membentuk Karakter Religius Santri Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang” (Skripsi, Malang, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021).

dan hukuman , dan 5) melaksanakan tirakat.

Selain itu, terdapat perbedaan signifikan antara penelitian tersebut dan penelitian ini. Fokus penelitian tersebut adalah strategi kiai dalam membentuk karakter religius santri, sedangkan fokus penelitian ini adalah strategi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri. Selain itu, penelitian M. Gus Ahlun Naja dilakukan di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, sedangkan penelitian ini dilakukan di pondok putri pesantren Tebuireng.

3. Skripsi berjudul “Kegiatan Pramuka Untuk Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Al Iman Putri Babadan Ponorogo.”<sup>28</sup> Penelitian ini dilaksanakan oleh Asna Sa'adah dari Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada tahun 2020. Kesamaan dengan penelitian ini adalah keduanya menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Melalui kegiatan kepramukaan, peserta didik dapat meningkatkan jiwa kepemimpinan, seperti yang telah dicontohkan oleh Rasulullah, antara lain memiliki sifat religius, jujur , toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif dan cerdas, mandiri, demokratis, memiliki rasa ingin tahu, bersahabat/komunikatif, mencintai perdamaian, peduli terhadap lingkungan, peduli sosial, dan memiliki tanggung jawab.

Selain itu, terdapat perbedaan signifikan antara penelitian tersebut dan

---

<sup>28</sup> Asna Sa'adah, “Kegiatan Pramuka Untuk Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan Santri Di Pondok Pesantren Al Iman Putri Babadab Ponorogo” (Skripsi, Ponorogo, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020).

penelitian ini. Fokus penelitian Asna Sa'adah adalah kegiatan pramuka untuk meningkatkan jiwa kepemimpinan santri, sedangkan fokus penelitian ini adalah strategi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri. Selain itu, penelitian Asna Sa'adah dilakukan di pondok pesantren Al Iman Putri Babadan Ponorogo, sedangkan penelitian ini dilakukan di pondok putri pesantren Tebuireng.

Dari beberapa penelitian sebelumnya, perbedaan penelitian ini dengan ketiga skripsi di atas adalah objek penelitian yang berbeda. Selain itu, ketiga penelitian tersebut belum meneliti ketiga variabel yang sama secara bersamaan, yaitu strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng. Oleh karena itu, penelitian ini dapat menjadi pelengkap dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini memiliki pentingnya untuk meningkatkan pemahaman dalam bidang manajemen pendidikan.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan merupakan penjelasan deskriptif mengenai pembahasan yang akan diuraikan secara keseluruhan. Hal ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas kepada pembaca mengenai isi penelitian ini, sekaligus mempermudah pemahaman mengenai alur berpikir dalam penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti telah menyusun sistematika pembahasan sebagai berikut:

##### **BAB I : Pendahuluan**

Dalam bab ini, terdapat uraian mengenai latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian

penelitian, dan sistematika pembahasan.

## BAB II : Kajian Pustaka

Dalam bab ini berisi tentang konsep strategi kepala pondok pesantren, pembentukan karakter kepemimpinan santriwati, serta organisasi santri

## BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab metode penelitian ini, terdapat penjelasan mengenai metode yang digunakan oleh peneliti untuk menyelidiki judul penelitian ini dan mengumpulkan data yang relevan. Beberapa hal yang dibahas di dalamnya antara lain: jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data dan informan penelitian, metode pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data.

## BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi hasil penelitian dan pembahasan yang mencakup lokasi penelitian, termasuk profil lembaga dan deskripsi informan. Selain itu, bab ini juga memaparkan temuan penelitian yang melibatkan penyajian data untuk menjelaskan fakta-fakta yang terkait dengan masalah yang diteliti, serta hasil analisis data dari temuan penelitian tersebut.

## BAB V : Penutup

Bab ini merupakan bab penutup yang mengandung simpulan dan saran. Simpulan merupakan jawaban yang diperoleh dari fokus penelitian, sedangkan saran merupakan masukan yang dihasilkan dari temuan penelitian.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Strategi Kepala Pondok Pesantren

#### 1. Pengertian Strategi Kepala Pondok Pesantren

Kata "strategi" berasal dari kata "strategos" dalam Bahasa Yunani, yang terdiri dari kata "stratos" yang berarti "tentara" dan "ego" yang berarti "memimpin". Secara umum, strategi merujuk pada suatu metode atau cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut istilah strategi adalah suatu metode yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Menurut Stephanie K dan Marrus, strategi juga melibatkan proses penetapan rencana oleh pemimpin suatu organisasi atau lembaga, serta upaya yang dilakukan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.<sup>1</sup> David juga menyatakan bahwa strategi berperan sebagai sarana untuk mencapai tujuan jangka panjang suatu lembaga.<sup>2</sup>

Dalam proses penetapan strategi, terdapat tiga tindakan mendasar yang perlu dilakukan, yaitu pertimbangan, pemilihan, dan penetapan. Pada tahap pertimbangan, dilakukan identifikasi potensi, spesifikasi, dan kualifikasi target yang ingin dicapai, serta langkah atau jalan yang akan diambil. Selain itu, juga ditentukan tolok ukur keberhasilan strategi, serta diperhatikan peluang dan hambatan yang mungkin dihadapi. Setelah itu, dilakukan pemilihan dari beberapa pertimbangan yang telah dirumuskan. Terakhir, strategi diputuskan

---

<sup>1</sup> Sesra Budio, "Strategi Menajemen Sekolah," *Jurnal Menata* 2, no. 2 (December 2019). 58.

<sup>2</sup> Evan Sulistyio Gunawan, "Strategi Pengembangan Bisnis Air Mineral PT XYZ," *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan* 02, no. 4 (July 2018). 18.

dan disepakati sebagai pedoman sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>3</sup>

Kepala pondok pesantren memiliki peran yang sangat penting dalam dunia pesantren. Sebagai pemimpin sebuah pondok, kepala pondok pesantren berdedikasi untuk mengabdikan dirinya ke jalan Allah melalui kegiatan pendidikan berbasis ajaran agama Islam. Lubis menjelaskan bahwa kepala pondok pesantren merupakan tokoh sentral dalam pondok pesantren. Keberhasilan dan kemajuan sebuah pondok pesantren sangat ditentukan oleh kepemimpinan seorang kepala pondok pesantren.<sup>4</sup>

Dapat disimpulkan bahwa strategi kepala pondok pesantren adalah metode atau cara yang digunakan oleh kepala pondok pesantren untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Strategi ini melibatkan langkah-langkah yang dipilih dan dilaksanakan oleh kepala pondok pesantren guna mencapai hasil yang diharapkan dalam pengelolaan dan pengembangan pondok pesantren.

## 2. Peranan Strategi

Dalam pencapaian tujuan yang diinginkan, strategi memainkan peran yang sangat penting karena dengan adanya strategi, dapat memberikan arahan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Grant menjelaskan bahwa strategi memiliki tiga peran penting, yaitu: a. Strategi

<sup>3</sup> M. Subhan Ansori, "Strategi Kiai Dalam Pemberdayaan Santri Di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar," *Jurnal Pendidikan: Riset Dan Konseptual* 3, no. 2 (April 2019). 128.

<sup>4</sup> Imam Tobroni, "Peran Kyai Dalam Membina Akhlak Santri Di Pondok Pesantren Darul Ulum Al-Muminah Desa Simpang Kecamatan Wanayasa," *Jurnal Pendidikan, Sains Sosial Dan Agama* 7, no. 2 (December 2021): 108.



sebagai upaya dalam pengambilan keputusan: Strategi merupakan hasil dari keputusan-keputusan yang diambil oleh lembaga atau organisasi. Strategi merupakan elemen penting yang menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan lembaga atau organisasi. b. Strategi sebagai upaya dalam memudahkan komunikasi: Strategi juga berperan dalam memfasilitasi komunikasi antara anggota lembaga atau organisasi. Dengan adanya strategi yang jelas, semua anggota akan memiliki arahan yang sama, sehingga mencegah terjadinya kesalahpahaman yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. c. Strategi sebagai upaya mencapai sasaran: Dalam konsep strategi, visi dan misi akan digabungkan untuk menentukan arah masa depan lembaga atau organisasi. Strategi menjadi alat untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan mewujudkan visi dan misi yang diinginkan. Dengan demikian, strategi memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan, memfasilitasi komunikasi, dan mencapai sasaran untuk mencapai tujuan lembaga atau organisasi.<sup>5</sup>

Dalam kesimpulannya, strategi memainkan peran yang sangat penting dalam memberikan arahan dan memastikan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Terdapat tiga peran strategi yang dapat diidentifikasi, yaitu strategi sebagai upaya dalam pengambilan keputusan, strategi sebagai upaya dalam memudahkan komunikasi, dan strategi sebagai upaya untuk mencapai sasaran

### 3. Tingkatan- Tingkatan Strategi

Wheelen dan Hunger mengungkapkan ada tiga tingkatan dalam strategi yaitu:

---

<sup>5</sup> Sesra Budio, "Strategi Menjemen Sekolah."60.

a. *Enterprise strategy* merupakan strategi yang memiliki fokus menambah relasi baik dari antar organisasi atau lembaga maupun masyarakat luar. Strategi ini digunakan agar suatu Lembaga atau organisasi ini lebih dikenal. b. *Corporate strategy* merupakan strategi yang memiliki fokus yang kaitanya dengan misi yang ada pada organisasi atau lembaga. Strategi ini digunakan untuk memudahkan menjalankan misi yang akan dilakukan. c. *Functional Strategy* merupakan strategi penunjang strategi yang lain. Pada strategi ini terdapat 3 fungsi yaitu: 1) Strategi Fungsional Ekonomi. Pada strategi ini memiliki fungsi-fungsi yang berkaitan dengan ekonomi yang sehat. 2) Strategi Fungsional Manajemen. Pada strategi ini meliputi fungsi- fungsi yang ada pada fungsi manajemen. 3) Isu Strategi. Pada strategi ini memiliki fungsi memonitoring situasi lingkungan baik lingkungan di dalam maupun di luar lingkungan organisasi atau lembaga.<sup>6</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwasanya strategi memiliki beberapa tingkatan yang memiliki fokus yang berbeda-beda, adanya tingkatan ini untuk memudahkan organisasi untuk mencapai hasil atau tujuan yang diharapkan.

#### 4. Tahapan-Tahapan Strategi

Menurut David dalam merencanakan suatu strategi terdapat tiga tahapan penting yang harus dilakukan oleh suatu organisasi atau lembaga yaitu: Perumusan strategi, tahapan yang berhubungan langsung dengan tujuan apa yang akan dicapai. Pada tahap perumusan strategi terdapat empat kegiatan yaitu dimulai dari penetapan visi, misi organisasi, lalu menganalisis keadaan yang

---

<sup>6</sup> Sesra Budio. 60-61.

ketiga menentukan strategi alternatif dan yang terakhir yaitu menentukan strategi yang paling sesuai.<sup>7</sup>

Selanjutnya Implementasi strategi, merupakan tahapan pelaksanaan dari strategi. Pengimplementasian strategi berarti mengarahkan seluruh pihak yang bersangkutan untuk menerapkan strategi yang telah dirumuskan. Tahap ini memang merupakan tahap yang menantang, oleh karena itu diperlukan disiplin personal, komitmen, dan pengorbanan yang tinggi. Keberhasilan implementasi strategi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk memotivasi karyawan dan tahap ini juga berkaitan langsung dengan komitmen dan keseriusan organisasi atau lembaga dalam menjalankannya.

Dan yang terakhir yaitu evaluasi strategi, merupakan tahap terakhir pada tahapan strategi. Tahap evaluasi pada strategi merupakan tahapan yang penting agar suatu organisasi atau Lembaga tidak melakukan kesalahan yang sama, sehingga dapat mencapai tujuannya Pada tahap evaluasi strategi terdapat tiga aktivitas utama. Pertama, melakukan peninjauan kembali terhadap faktor-faktor yang mendukung dan menghambat strategi, yang menjadi dasar bagi strategi tersebut. Kedua, mengukur kinerja untuk mengevaluasi sejauh mana strategi telah mencapai tujuan yang ditetapkan. Ketiga, mengambil tindakan korektif jika ditemukan ketidaksesuaian atau perubahan yang perlu dilakukan untuk memperbaiki pelaksanaan strategi.<sup>8</sup>

Dapat disimpulkan bahwa tahapan strategi terdiri dari tiga tahap utama.

---

<sup>7</sup> Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi* (Lumajang: Widya Gama Press, 2019). 56.

<sup>8</sup> Mimin Yatminiwati. 72.

Tahap pertama adalah merumuskan strategi, yang melibatkan perencanaan dan penentuan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tahap kedua adalah pengimplementasian strategi, di mana strategi yang telah dirumuskan dijalankan melalui tindakan konkret dan penggunaan sumber daya yang tepat. Tahap terakhir adalah evaluasi strategi, di mana strategi dievaluasi secara menyeluruh untuk melihat sejauh mana strategi tersebut berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan dan apakah perlu dilakukan perbaikan atau penyesuaian.

#### 5. Peran Kepala Pondok Pesantren

Suhardono mengungkapkan bahwasanya peran merupakan patokan yang memiliki fungsi untuk membatasi setiap perilaku- perilaku yang sesuai dengan status dan kedudukannya.<sup>9</sup> Bidlle dan Thomas juga mengungkapkan bahwasanya peran merupakan serangkaian ketentuan yang membatasi perilaku-prilaku dari pemegang kedudukan tertentu.<sup>10</sup> Misalnya dalam sebuah keluarga, perilaku seorang ayah didalam keluarga diharapkan bisa memberikan arahan, memberikan nasehat, memberikan anjuran dan lain-lain. Didalam pondok pesantren kepala pondok pesantren tentunya memiliki peran yang sangat penting diantaranya:

##### a. Pengasuh.

Kepala pondok pesantren merupakan seseorang yang memegang peran

---

<sup>9</sup> Asnawan and Sulaiman, "Peran Kepemimpinan Kiai Di Pendidikan Pesantren Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0," *Falasifa* 11, no. 1 (March 2020). 26-27.

<sup>10</sup> Daswati, "Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi," *Jurnal Academia Fisip Untad* 04, no. 01 (February 2012). 788.

kepemimpinan tertinggi di pondok pesantren yang dinaunginya. Menurut Moh. Ali Aziz dalam konteks sosial tipologi kepemimpinan kepala pondok pesantren dikelompokkan menjadi tiga jenis yaitu: pertama kepemimpinan kharismatik diperoleh dari adikodrati. Kedua kepemimpinan tradisional yang diperoleh melalui keturunan dari kepala pondok terdahulu. Ketiga kepemimpinan legal formal yang diperoleh dari aturan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala pondok sangat berpengaruh terhadap perkembangan pondok pesantren yang dinaunginya.

b. Pendidik Utama.

Tugas utama kepala pondok pesantren meliputi mengajar, mendidik, dan membimbing para santri dalam memahami nilai-nilai ajaran agama agar dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari, baik di dalam lingkungan pesantren maupun di luar pesantren.

c. Penggerak Pondok Pesantren

Didalam dunia pesantren kepala pondok pesantren tentu sebagai penggerak dalam memimpin pesantrennya karena kepala pondok merupakan seseorang yang mengelola pondok pesantren tersebut. Sehingga maju mundurnya sebuah pondok pesantren terletak bagaimana kemampuan dari kepala pondok dalam mengelola dan mengatur pendidikan di dunia pondok pesantren.

d. *Figure* dan kekuatan moral

Menurut Muhammad Idris Jauhari, kepala pondok pesantren merupakan sosok yang memiliki kekuatan moral yang mempengaruhi

santri-santrinya dan semua individu yang berada di lingkungan pondok pesantren. Adanya kekuatan moral ini membentuk kedekatan emosional yang tulus antara kepala pondok dan seluruh pihak pondok pesantren dengan kepala pondok pesantren bahkan sampai mereka telah kembali kemasyarakat. Dalam dunia pesantren kepala pondok pesantren merupakan seorang tokoh *figure* yang *dita'dzimi* oleh segenap penghuni pondok pesantren yang meliputi ustadz dan ustadzah, pengurus, santri dan seluruh staff yang membantu di pondok pesantren. Kemampuan kepala pondok pesantren dalam mengelola pondok dan tingginya ilmu yang dimiliki serta kewibawaan yang dimiliki membuat seorang kepala pondok layak dijadikan seorang *figure* dalam menjalani kehidupan.

e. Teladan

Sebagai seseorang yang memiliki peran sentral didalam pondok pesantren, kepala pondok pesantren memberikan keteladanan kepada semua penghuni pondok pesantren dalam segala aspek khidupan. Baik itu yang berkaitan dengan Allah yaitu bagaimana cara kita berkomiikasi dengan pencipta maupun yang berkaitan dengan sesama manusia yaitu bagaimana cara kita berkomunikasi dengan sesama manusia.<sup>11</sup>

Menurut Wuradji, peran pemimpin atau kepala pondok pesantren meliputi beberapa aspek, yaitu: a. Koordinator: Pemimpin berperan sebagai koordinator dalam mengatur kegiatan kelompok di pondok pesantren. b. Perencana:

---

<sup>11</sup> Asnawan dan Sulaiman. "Peran Kepemimpinan Kiai Di Pendidikan Pesantren Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0". *Jural Falasifa*. Vol. 11 No. 1. Maret 2020. 26-27.

Pemimpin berperan sebagai perencana kegiatan, memikirkan langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan. c. Pengambil Keputusan: Pemimpin berperan sebagai pengambil keputusan, baik berdasarkan pertimbangannya sendiri maupun setelah memperhatikan pendapat kelompok. d. Tenaga Ahli: Pemimpin berperan sebagai tenaga ahli yang memberikan informasi dan pengetahuan kepada kelompok secara aktual. e. Pemberi Imbalan dan Sanksi: Pemimpin berperan sebagai pemberi imbalan dan sanksi, memberikan penghargaan atau hukuman sesuai dengan perilaku dan kinerja anggota kelompok.<sup>12</sup>

Dapat disimpulkan bahwa kepala pondok pesantren memiliki peran yang signifikan dalam pengelolaan pondok pesantren. Kesuksesan peran tersebut bergantung pada kredibilitas dan integritas yang dimiliki oleh kepala pondok pesantren, yang memungkinkannya mempengaruhi dan memotivasi santri-santrinya.

## **B. Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santriwati**

### **1. Pengertian Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santriwati**

Pembentukan adalah suatu proses atau cara untuk membentuk sesuatu. Secara konsep, pembentukan adalah usaha eksternal yang memiliki tujuan tertentu untuk membimbing faktor-faktor bawaan agar dapat termanifestasi dalam aktivitas rohani maupun jasmani.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Putu Yulia Angga Dewi, "Peran Dan Posisi Pemimpin Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia" 2, no. 2 (2021). 51.

<sup>13</sup> Abdul Hamid, "Pembentukan Karakter Leadership Santri melalui Organisasi MAKHIS di Madrasah Mu'alimin Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang," *Jurnal Al Ta'dib* 12, no. 2 (2022). 64.

Secara etimologi, kata "karakter" berasal dari bahasa Yunani "charassein", yang berarti mengukir atau melukis. Analogi ini menghubungkan karakter dengan lukisan jiwa seseorang yang tercermin dalam perilakunya. Dalam konteks Bahasa Indonesia, karakter dapat diartikan sebagai tabiat, sifat-sifat, dan kejiwaan moral (budi pekerti) yang membedakan individu satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki karakter menunjukkan kepribadian, perilaku, sifat, tabiat, dan watak tertentu yang membedakan dirinya.<sup>14</sup> Menurut Suyanto, karakter mencakup cara berpikir dan bertindak yang menjadi ciri khas setiap individu dalam hidup berkelompok, baik di lingkungan keluarga, masyarakat, bangsa, maupun negara. Individu yang memiliki karakter baik adalah mereka yang mampu membuat keputusan dan siap bertanggung jawab atas keputusan yang telah mereka buat.<sup>15</sup>

Menurut Hadari Nawawi, kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, memberikan motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau melakukan tindakan-tindakan yang terarah untuk mencapai tujuan. Hal ini melibatkan keberanian dalam mengambil keputusan terkait kegiatan yang dilakukan.<sup>16</sup>

Sedangkan menurut Stephen Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok agar mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> Samrin, "Pendidikan Karakter (Sebuah Pendekatan Nilai)," *Jurnal Al-Ta'dib* 9, no. 1 (2016). 122.

<sup>15</sup> Iman Santoso, "Pendidikan Karakter Dan Pembelajaran Bahasa Asing Berwawasan Interkultural," *Jurnal Pendidikan Karakter* 2, no. 1 (October 2012). 98.

<sup>16</sup> Hani Adi Wijono, "Peran Kepemimpinan Yayasan Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam Di Ma At-Taufiq Bogem Grogol Diwek Jombang," *Al-Idaroh* 2, no. 1 (2018). 80.

<sup>17</sup> Asep Solikin, Muhammad Fatchurahman, and Supardi Supard, "Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri," *Anterior Jurnal* 6, no. 2 (June 2016). 90.



Sedangkan Stoner mengungkapkan bahwasanya kepemimpinan merupakan proses memberikan arahan dan memberikan pengaruh terhadap kegiatan-kegiatan baik individu maupun kelompok yang memiliki kesinambungan pada tugas yang dijalani. Sehingga ada tiga keterlibatan yang sangat penting yaitu: a. Kepemimpinan yang berhubungan dengan orang lain. Hal ini berkaitan dengan ketersediaan bawahan mengikuti perintah serta arahan dari pemimpin sehingga proses kepemimpinan dapat berjalan dengan lancar. b. Kepemimpinan yang berhubungan dengan kekuasaan. Hal ini berkaitan dengan wewenang yang dimiliki oleh pemimpin. Pemimpin memiliki hak atau wewenang untuk memberikan arahan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya, namun bawahan tidak memiliki hak atau wewenang untuk memberikan arahan secara langsung terhadap kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin. c. Kepemimpinan yang menggunakan pengaruh.<sup>18</sup>

Menurut kamus Besar Bahasa Indonesia santriwati merupakan suatu istilah yang digunakan untuk perempuan yang menjadi santri. Pengertian santriwati sendiri disamakan dengan pengertian santri yang perbedaannya hanya dalam imbuhan wati yang menunjukkan makna perempuan. Sehingga pengertian santriwati adalah orang yang mempelajari agama, orang yang sungguh- sungguh dalam beribadah serta orang yang soleh. Sedangkan menurut istilah santriwati merupakan seorang perempuan yang belajar serta mendalami ilmu agama islam.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Leo Sintani et al., *Dasar Kepemimpinan*. 4.

<sup>19</sup> Happy Susanto and Muhammad Muzakki, "Perubahan Perilaku Santri (Studi Kasus Alumni Pondok Pesantren Salafiyah Di Desa Langkap Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo)," *ISTAWA: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2016). 7.

Menurut pandangan Clifford Geertz, sebagian besar santri memiliki pandangan pemikiran totalistik di mana mereka meyakini bahwa setiap aspek perilaku manusia harus sesuai dengan ajaran agama Islam. Dalam menghadapi konflik antara kelompok modernis dan konservatif, santri cenderung lebih memilih penyesuaian daripada terlibat dalam perdebatan, serta menggunakan kritik secara tidak langsung daripada mengkritik secara terbuka.<sup>20</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwasanya seorang pemimpin merupakan orang yang memiliki pengaruh besar terhadap individu maupun kelompok yang ada dibawah naungan kepemimpinannya, sehingga dibutuhkan pembentukan karakter kepemimpinan pada santriwati melalui berbagai usaha untuk mewujudkan dan membimbing agar santriwati memiliki karakter kepemimpinan yaitu dapat mempengaruhi bawahannya untuk mengerjakan suatu pekerjaan guna mencapai serangkaian tujuan tertentu, sehingga santriwati dapat menjadi pribadi yang pemberani serta dapat bertanggung jawab atas segala perbuatannya dan bisa lebih siap untuk terjun ke masyarakat.

## 2. Karakter Kepemimpinan

Menurut Atmadja, karakter kepemimpinan adalah atribut pribadi seorang pemimpin yang terbentuk melalui tindakan-tindakan yang mencerminkan nilai-nilai moralitas dan etika yang diyakini oleh pemimpin tersebut.<sup>21</sup>

Karakter pemimpin yang sempurna di dalam Islam yakni karakter dari Nabi

<sup>20</sup> Martino Dwi Nugroho, "Perancangan Interior Ruang Asrama Santriwati Di Pesantren Al – Munawir Krapyak", *Jurnal Al Ta'dib* 2, no. 4 (2016). 5.

<sup>21</sup> Syukra Vadhillah and Tobari, "Karakteristik Kepemimpinan PT Energi Sejahtera Mas Dumai," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 2 (December 2016). 56.

Muhammad SAW. Nabi Muhammad SAW memberikan suri tauladan baik dari ahlak- ahlak beliau sampai kepemimpinan beliau. Ahlak Nabi Muhammad SAW sebagai seorang pemimpin yang dapat dijadikan contoh bagi seluruh umat Islam yaitu:

a. *Shidiq* (Benar dan jujur)

Nabi Muhammad memiliki kekuatan dalam berbicara yang dapat memikat orang lain karena keyakinan, ketulusan, dan kejujuran beliau dalam menyampaikan pesan. Hal ini terjadi karena apa yang beliau sampaikan selaras dengan wahyu yang beliau terima. Dalam kepemimpinannya, semua keputusan, perintah, dan larangan yang beliau sampaikan kepada orang lain bertujuan untuk mewujudkan kebenaran dari Allah. Beliau senantiasa memperlakukan orang lain dengan adil dan jujur. Nabi Muhammad tidak hanya mengandalkan kata-kata dalam berkomunikasi, tetapi juga melalui perilaku dan keteladanan yang beliau tunjukkan. Setiap tindakan yang beliau lakukan selalu konsisten dan selaras dengan ajaran yang beliau sampaikan.<sup>22</sup>

b. Amanah (Dapat di percaya)

Seorang pemimpin yang memiliki karakter sebagaimana yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad adalah sifat dapat dipercaya atau bertanggung jawab. Sebelum diangkat menjadi rasul, Nabi Muhammad telah diberi gelar al-Amin yang berarti dapat dipercaya. Sebagai pemimpin

---

<sup>22</sup> Sakdiah, "Karakteristik Kepemimpinan Dalam Islam (Kajian Historis Filosofis ) Sifat-Sifat Rasulullah," *Jurnal Al-Bayan* 22, no. 33 (n.d.): Januari-Juni 2016. 40.

yang amanah, beliau benar-benar mampu bertanggung jawab terhadap kepercayaan yang diberikan kepadanya. Nabi Muhammad sangat memperhatikan kebutuhan masyarakat, selalu mendengarkan keluh kesah mereka, dan sangat memperhatikan potensi yang dimiliki oleh masyarakatnya. Dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, Nabi Muhammad mengimplementasikan aktivitas dakwah sebagai upaya meningkatkan sumber daya manusia yang ada pada saat itu.

c. *Tabligh* (Menyampaikan)

Karakteristik Nabi Muhammad sebagai seorang pemimpin adalah memiliki sifat *tabligh*, yaitu tugas untuk menyampaikan ajaran Islam. Sifat ini menandakan bahwa beliau tidak pernah menyembunyikan informasi yang penting dan berharga, melainkan selalu berbagi pengetahuan kepada orang lain. Nabi Muhammad memiliki keberanian dalam menyampaikan kebenaran meskipun menghadapi konsekuensi yang berat. Prinsip yang dipegang teguh adalah "*kul al-haq walau kaana murr*", yang berarti "katakanlah atau sampaikanlah kebenaran, meskipun pahit rasanya". Ini menunjukkan kekuatan komunikasi seorang pemimpin dalam menghadapi tantangan dan tetap teguh dalam menyampaikan pesan yang benar.

d. *Fatonah* (Cerdas)

Nabi Muhammad adalah seorang pemimpin yang cerdas dan pandai dalam melihat peluang yang ada. Beliau juga memiliki kestabilan emosi yang luar biasa, tidak mudah berubah baik dalam keadaan baik maupun terpuruk. Sebagai seorang pemimpin, beliau mampu menyelesaikan

masalah dengan tangkas dan bijaksana. Beliau memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi akar permasalahan yang dihadapi dan mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Pemimpin yang baik juga harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang berbagai bagian dalam sistem organisasi atau lembaga yang dipimpinnya. Pemimpin harus mampu menyelaraskan bagian-bagian tersebut agar sejalan dengan strategi yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Selain itu, seorang pemimpin harus memahami sifat pekerjaan atau tugas yang diemban, sehingga dapat memberikan keputusan yang tepat dan benar. Nabi Muhammad menunjukkan kemampuan-kemampuan tersebut dalam kepemimpinannya, memimpin umat dengan kebijaksanaan, pemahaman yang mendalam, dan kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat. Beliau merupakan contoh teladan bagi pemimpin dalam memahami tugas dan tanggung jawab mereka serta memberikan keputusan yang tepat untuk kebaikan umat.<sup>23</sup>

Menurut Sahadi, Otong dan Ari suatu organisasi maupun lembaga akan berjalan dengan baik, apabila seorang pemimpin memiliki karakter kepemimpinan yang ideal. Kepemimpinan yang ideal ini memiliki delapan karakter yaitu:

a. Cerdas

Kecerdasan dapat diperoleh melalui proses pembelajaran yang kontinu

---

<sup>23</sup> Sakdiah.44.

dan semangat belajar yang tekun dan rajin. Pemimpin yang memiliki kecerdasan ini memiliki kemampuan untuk memperoleh banyak pengetahuan dan informasi yang relevan dengan bidang kepemimpinannya.

b. Bertanggung jawab

Seorang pemimpin yang baik harus memiliki karakter bertanggung jawab. Bertanggung jawab dalam konteks kepemimpinan berarti dapat bertanggung jawab terhadap dirinya dan dapat bertanggung jawab pula terhadap orang yang dipimpinya. Bertanggung jawab merupakan salah satu hal yang terberat dalam memimpin, namun akan terasa ringan apabila diselaraskan dengan iman dan taqwa.

c. Jujur

Dalam kepemimpinan kejujuran merupakan sebuah karakter yang penting, sehingga akan terjadi keterbukaan antar pemimpin dengan anggotanya. Seorang pemimpin yang memiliki sifat jujur akan membuat seluruh anggota yang ada percaya terhadap segala perkataan serta tindakan yang dilakukan. Sehingga akan cepat diikuti dan dilaksanakan perintah yang telah dibuat oleh pemimpin kepada bawahannya.

d. Amanah

Seorang pemimpin yang dapat dipercaya adalah esensial dalam membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim. Kepercayaan merupakan fondasi utama dalam sebuah tim yang efektif dan produktif. Ketika anggota tim percaya pada pemimpin mereka, mereka merasa

nyaman, terdorong, dan memiliki keyakinan bahwa pemimpin akan menjaga kepentingan dan kesejahteraan mereka.<sup>24</sup>

e. Inisiatif

Seorang pemimpin harus memiliki inisiatif yang tinggi, sehingga akan menemukan alternatif dan solusi yang baik serta banyak untuk kemajuan organisasi yang dipimpinnya. Jika tidak memiliki inisiatif maka organisasi yang dipimpinnya akan tetap berjalan ditempat bahkan akan mengalami kemunduran.

f. Konsisten dan Tegas

Konsistensi dan ketegasan merupakan karakteristik penting dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin yang konsisten menjalankan aturan dan kebijakan dengan adil dan konsekuen, sementara pemimpin yang tegas mampu memberikan arahan yang jelas dan tindakan yang tepat. Kedua karakteristik ini membantu membangun keadilan, kepercayaan, dan disiplin dalam tim. Namun, fleksibilitas dan kebijaksanaan juga penting untuk menghadapi perubahan dan mencapai kesuksesan dalam lingkungan yang dinamis.

g. Adil

Karakter adil adalah salah satu aspek penting dari kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin yang adil memperlakukan semua anggotanya dengan kesetaraan dan tanpa memihak. Hal ini menciptakan lingkungan

---

<sup>24</sup> Otong Husni Taufiq and Ari Kusumah Wardani, "Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi" 6 (2020): 519.

kerja yang harmonis antar anggotanya.

#### h. Lugas

Pemimpin harus memiliki karakter yang lugas, sehingga pemikiran yang bagus yang ia miliki dapat dipahami oleh anggota. Selain itu adanya karakter lugas ini dapat memberikan pemahaman langsung kepada anggotanya tanpa berbelit-belit.<sup>25</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwasanya macam-macam karakter kepemimpinan yang meliputi jujur, bertanggungjawab, cerdas, adil, inisiatif, lugas, konsisten dan tegas dapat terbentuk melalui melalui tindakan-tindakan yang sesuai dengan nilai-nilai yang ada yang diyakini oleh seorang pemimpin.

### 3. Pembentukan Karakter Kepemimpinan

Menurut KH. Imam Zakarsyi dalam pembentukan karakter kepemimpinan ada beberapa metode yang bisa diterapkan yaitu<sup>26</sup>: a. Melakukan pengarahan, memberikan pengarahan sebelum pelaksanaan berbagai kegiatan merupakan hal yang penting dalam proses pembentukan karakter pemimpin. Pengarahan ini bertujuan untuk memberikan pemahaman dan menetapkan standar pelaksanaan kegiatan. b. Memberikan pelatihan, pelatihan merupakan sebuah upaya peningkatan mutu keterampilan dan pengetahuan. Pelatihan ini membantu untuk menjadi lebih terampil dalam bersikap dan menyikapi berbagai situasi.

c. Memberikan penugasan, penugasan merupakan sebuah proses penguatan

<sup>25</sup> Taufiq and Wardani. 8.

<sup>26</sup> Tamsir Ahmadi, "Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Menurut Kh. Imam Zarkasyi Dalam Pendidikan Islam," *Al Fikra: Jurnal Ilmiah Keislaman* 19, no. 1 (June 2020). 44.



dan pengembangan diri. Penugasan ini bertujuan untuk memberikan tanggung jawab yang dapat melatih kemampuan dalam menghadapi tugas dan tantangan.

d. Melakukan pembiasaan, pembiasaan dilaksanakan untuk membentuk karakter kepemimpinan. Dengan mengulang dan memperkuat perilaku yang diinginkan secara konsisten, dapat membentuk kebiasaan yang positif dan sesuai dengan nilai-nilai kepemimpinan. e. Melakukan pengawalan, pengawalan merupakan hal yang penting untuk mendidik serta memotivasi santriwati. Pengawalan ini melibatkan pemantauan, pembimbingan, serta memberikan umpan balik yang konstruktif guna membantu mereka mencapai potensi terbaiknya. f. Memberikan teladan, pemimpin memberikan teladan yang baik sebagai bagian dari pembentukan karakter kepemimpinan. Dengan menjadi contoh yang baik dalam sikap, tindakan, dan perilaku, pemimpin memberikan inspirasi dan motivasi kepada anggota tim untuk mengikuti jejak yang positif. g. Pendekatan, dalam membentuk karakter kepemimpinan ada tiga pendekatan yang bisa diterapkan yaitu: pertama, pendekatan manusiawi, kedua, pendekatan program, ketiga, pendekatan idealism.<sup>27</sup>

#### 4. Faktor yang Mempengaruhi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santriwati

Dalam proses pembentukan karakter kepemimpinan santriwati, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya. Menurut Ali Mas'ud terdapat dua faktor-faktor yang mempengaruhi karakter yang meliputi :

##### a. Faktor internal

<sup>27</sup> Gusti Katon, "Peran Pesantren Modern Dalam Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri", *AL- ADABIYAH: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 1 No. 1, Desember 2020, 83-88.

Merupakan faktor yang timbul dari dalam individu itu sendiri. Faktor ini mencakup kemampuan seseorang untuk memilih dan mengolah pengaruh-pengaruh yang berasal dari lingkungan eksternal. Berikut adalah faktor internal yang memengaruhi pembentukan karakter kepemimpinan santriwati.:

#### 1) Naluri

Naluri adalah perilaku yang tidak dipelajari dan sudah ada sejak lahir. Ini memungkinkan individu untuk melakukan tindakan-tindakan kompleks tanpa perlu latihan atau kesadaran. Naluri dapat memiliki dampak negatif pada diri seseorang, namun juga dapat memberikan manfaat yang signifikan tergantung pada cara individu tersebut mengarahkan nalurinya. Dalam Islam, naluri diajarkan untuk disalurkan dengan cara yang sesuai dengan ajaran agama. Setiap individu memiliki perbedaan dalam nalurinya, sehingga mendorong dan kemampuan untuk bertindak juga berbeda pada setiap individu.<sup>28</sup>

#### 2) Keturunan

Keturunan mengacu pada sifat-sifat yang diteruskan dari orang tua kepada anak. Meskipun ada persamaan antara orang tua dan anaknya, tidak semua sifat mereka sepenuhnya sama, bahkan pada anak kembar pun terdapat perbedaan individual. Sifat-sifat yang diturunkan oleh orang tua kepada anak bukanlah sifat yang sepenuhnya tetap dan tidak berubah seiring dengan perkembangan

<sup>28</sup> Ali Mas'ud, *Ahlak Tasawuf* (Sidoarjo: CV Dwi Putra Pustaka Jaya, 2012). 54-56.

anak melalui pengaruh lingkungan, pendidikan, dan budaya. Sifat-sifat yang diturunkan terdiri dari dua jenis, yaitu: a) Sifat-sifat Jasmani, seperti kekuatan dan kelemahan otot serta sistem saraf, dapat diwariskan dari orang tua ke anak cucu mereka. Misalnya, jika orang tua memiliki kekurangan atau penyakit tertentu, kemungkinan besar akan diwariskan kepada anak cucunya. b) Sifat Rohaniah, yaitu tingkat kekuatan atau kelemahan naluri spiritual orang tua yang akan mempengaruhi perilaku anak cucunya.<sup>29</sup>

### 3) Kebiasaan

Salah satu faktor yang berpengaruh penting dalam pembentukan karakter kepemimpinan santriwati adalah kebiasaan. Kebiasaan merujuk pada tindakan yang dilakukan secara berulang-ulang sehingga menjadi lebih mudah dilakukan. Pembentukan kebiasaan dapat dipengaruhi oleh faktor kebiasaan turun-temurun, di mana individu menerima dan meneruskan kebiasaan tersebut. Selain itu, lingkungan tempat individu berada juga berperan kuat dalam membentuk kebiasaan sehari-hari mereka.

Dalam pembentukan kebiasaan, terdapat dua faktor penting, yaitu: a) Adanya kecenderungan hati yang menyukai tindakan tersebut, sehingga individu merasa senang melakukannya. b) Partisipasi individu dalam tindakan tersebut dengan melakukan praktik yang diulang-ulang sehingga menjadi kebiasaan.

---

<sup>29</sup> Ali Mas'ud. 56-58.

Pembentukan kebiasaan terjadi melalui respon otomatis terhadap stimulus dan adanya kecenderungan untuk mengulangi respon tersebut jika ada dukungan yang konsisten. Secara umum, kebiasaan terbentuk melalui pengulangan proses tertentu. Ketika kebiasaan telah terbentuk, individu akan melakukannya secara otomatis tanpa kesadaran yang tinggi.<sup>30</sup>

#### 4) Kehendak atau Kemauan

Kehendak atau kemauan merupakan faktor yang signifikan dalam pembentukan karakter kepemimpinan. Kemauan ini memiliki kemampuan untuk mendorong individu agar bertindak dengan tekad yang sungguh-sungguh.

Dalam perilaku manusia, kemauan merupakan kekuatan yang memotivasi terbentuknya karakter kepemimpinan. Kemauan ini menjadi pendorong bagi manusia untuk terus berusaha. Tanpa adanya kemauan, segala ide, keyakinan, kepercayaan, dan pengetahuan tidak akan dapat diwujudkan. Oleh karena itu, kemauan juga merupakan hal yang perlu diperhatikan secara khusus, karena akan menentukan niat baik atau buruk individu..<sup>31</sup>

#### b. Faktor Eksternal

Faktor Eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri individu.

Adapaun faktor eksternal yang mempengaruhi pembentukan karakter

---

<sup>30</sup> Ali Mas'ud. 59-60.

<sup>31</sup> Ali Mas'ud. 60-62.

kepemimpinan santriwati yaitu :

### 1) Lingkungan

Lingkungan merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap perilaku individu. Keadaan lingkungan yang baik dapat secara langsung atau tidak langsung membentuk perilaku yang baik pada individu tersebut. Sebaliknya, jika individu berada dalam lingkungan yang buruk, maka akan cenderung membentuk perilaku yang tidak baik. Pengaruh lingkungan ini sangat memengaruhi kehidupan yang dijalani oleh individu.

Lingkungan dapat mencakup segala hal yang mengelilingi dan mempengaruhi individu sepanjang hidupnya. Lingkungan fisik mencakup tempat tinggal, keluarga, sekolah, teman sebaya, dan sebagainya. Selain itu, ada juga lingkungan psikologis yang mencakup aspirasi, cita-cita, dan masalah yang dihadapi individu. Selama hidupnya, manusia selalu berinteraksi dengan orang lain, yang menyebabkan saling mempengaruhi dalam pikiran, karakter, dan tingkah laku.<sup>32</sup>

### 2) Pendidikan

Selain faktor-faktor sebelumnya, pendidikan juga memiliki peran penting dalam membentuk karakter kepemimpinan. Dalam konteks pendidikan, anak-anak akan mendapatkan bimbingan untuk mengembangkan potensi mereka sehingga dapat memberikan

---

<sup>32</sup> Ali Mas'ud. 58-59.

manfaat baik bagi diri mereka sendiri maupun masyarakat sekitar. Pendidikan juga membantu dalam mematangkan kepribadian individu, sehingga perilaku mereka sesuai dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam pendidikan.

Pendidikan dapat mencakup pendidikan formal yang diperoleh melalui sekolah, pendidikan non-formal yang diperoleh di luar lingkungan sekolah melalui kegiatan organisasi, serta pergaulan dengan orang-orang yang memiliki pengaruh positif dalam kehidupan seseorang. Semua bentuk pendidikan ini berperan dalam membentuk karakter individu secara langsung maupun tidak langsung.<sup>33</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwasanya faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan karakter kepemimpinan terbagi menjadi dua yaitu dipengaruhi dari faktor internal dan faktor eksternal.

### **C. Organisasi Santri**

#### **1. Pengertian Organisasi Santri**

Organisasi adalah sebuah wadah yang terdiri dari dua orang atau lebih yang memiliki tujuan yang serupa. Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa organisasi adalah sebuah kesatuan sosial yang dijalankan dengan kesadaran yang koordinatif, memiliki batasan yang dapat diidentifikasi secara relatif, dan bekerja secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan bersama atau kelompok

---

<sup>33</sup> Ali Mas'ud. 62-63.

tujuan. Terdapat lima unsur dalam organisasi, yaitu: kesatuan sosial, dilakukan secara sadar, batasan yang dapat diidentifikasi secara relatif, hubungan yang berkelanjutan, dan adanya tujuan.<sup>34</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu wadah yang terdiri dari dua orang atau lebih yang memiliki tujuan bersama dan melakukan kegiatan secara sadar. Organisasi membentuk suatu wadah di mana anggota-anggotanya bekerja secara kolaboratif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kesadaran dan kesepakatan bersama menjadi landasan dalam menjalankan aktivitas organisasi.

Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI) adalah sebuah organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng yang memiliki peran yang setara dengan OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) di sekolah. OSPI berfungsi sebagai wadah untuk pembinaan dan pengembangan santriwati melalui berbagai kegiatan kreatif dan inovatif. Organisasi ini didasarkan pada prinsip-prinsip kepemimpinan yang disesuaikan dengan kebutuhan pesantren. OSPI memiliki peran penting sebagai mitra pembina dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan di pondok putri pesantren Tebuireng. Mereka bekerja sama dengan pembina dan ustadzah untuk mendukung dan melaksanakan program-program tersebut.

Melalui OSPI, santriwati di Pondok Putri Pesantren Tebuireng dapat terlibat dalam berbagai kegiatan yang membantu pengembangan diri dan peningkatan kompetensi. Organisasi ini mendorong santriwati untuk berpartisipasi aktif

---

<sup>34</sup> Agus, *Manajemen Organisasi* (Mataram: IAIN Mataram, 2016). 22-23.

dalam kegiatan-kegiatan kreatif dan inovatif, yang juga membantu dalam pembentukan kepribadian dan keterampilan mereka. Dengan demikian, OSPI merupakan organisasi yang memiliki peran strategis dalam menjalankan program-program dan memberikan pembinaan kepada santriwati di pondok putri pesantren Tebuireng.<sup>35</sup>

## 2. Karakteristik Organisasi Santri

Dalam organisasi terdapat empat karakteristik yaitu:

### a. Adanya tujuan Bersama

Sebelum mencapai tujuan, penting untuk merumuskan tujuan tersebut dengan jelas agar dapat dipahami oleh semua pihak yang terlibat dalam organisasi. Tujuan yang dirumuskan harus dapat diterima oleh semua orang yang akan berkontribusi dalam mencapainya. Selain itu, tujuan yang ditetapkan harus memiliki batasan waktu tertentu sehingga dapat diukur keberhasilannya.

### b. Adanya pembagian kerja

Pembagian kerja merupakan suatu proses penempatan seorang anggota sesuai dengan kemampuan atau keahlian yang dimiliki. Dengan adanya pembagian kerja ini setiap anggota dapat berperan sesuai dengan kemauan dan keahliannya, dalam hal ini apabila ada keterbatasan dari anggota dapat dilengkapi oleh anggota lain. Dalam pembagian kerja ini diharapkan semua anggota dapat memaksimalkan keahliannya sehingga semua anggota

---

<sup>35</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://www.tebuireng.co/sekilas-tentang-pondok-putri-pesantren-tebuireng/>) pada 30 Januari 2023 jam 11.01 WIB



dapat lebih terampil dalam melakukan pekerjaan yang ada.

c. Adanya hirarki wewenang

Wewenang pada organisasi biasanya memiliki beberapa tingkatan sesuai dengan jabatan yang dimiliki oleh anggota dari organisasi tersebut. Orang yang menduduki jabatan lebih tinggi cenderung memiliki wewenang yang lebih besar dibandingkan dengan mereka yang berada di bawahnya.

d. Koordinasi

Koordinasi merupakan suatu proses menyatukan beberapa bagian dalam organisasi sehingga bagian-bagian tersebut tetap dapat bekerja dengan baik. Dengan adanya koordinasi organisasi dapat meminimalisir terjadinya konflik yang ada. Apabila koordinasi pada organisasi itu buruk, maka akan terjadi *misscom* yang akan mengakibatkan kekacauan pada organisasi.<sup>36</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwasanya karakteristik dalam organisasi santri terdiri dari adanya tujuan bersama, adanya pembagian kerja, adanya hirarki wewenang dan adanya koordinasi.

### 3. Tujuan Organisasi Santri

Dalam sebuah organisasi, penting untuk memiliki tujuan bersama yang jelas agar dapat mencapai hasil yang optimal. Tujuan yang dirumuskan dengan jelas memudahkan pemahaman antara anggota organisasi dan memungkinkan mereka

---

<sup>36</sup> Eliana Sari, *Teori Organisasi Konsep Dan Aplikasi* (Jakarta: Jayabaya University Press, 2006). 5-7.

menjalankan peran mereka dengan baik. Terdapat dua jenis tujuan dalam organisasi, yaitu tujuan secara makro dan tujuan secara mikro. Tujuan secara makro meliputi: sebagai wadah pemberdayaan potensi anggota, sebagai sarana pengoptimalan fungsi anggota, sebagai wadah kerjasama antar anggota, sebagai upaya untuk menghilangkan sifat negatif pada individu, sebagai upaya membangun kemandirian mental anggota. Sementara itu, tujuan secara mikro meliputi: kemampuan merumuskan kegiatan organisasi secara maksimal, kelancaran mekanisme organisasi dalam mencapai tujuan, memenuhi harapan masyarakat terhadap peran organisasi, mencapai hasil organisasi dengan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dengan memiliki tujuan yang jelas, baik secara makro maupun mikro, organisasi dapat mengarahkan upaya mereka secara efektif dan mencapai kesuksesan dalam mencapai tujuan bersama.<sup>37</sup>

Sedangkan tujuan dari Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI) adalah membantu para pembina dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang ada di pondok hingga mengadakan *event* di pondok pesantren. Selain itu tujuan dari Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI) yaitu mengembangkan, membentuk serta memfasilitasi apa yang dibutuhkan santri serta membangun karakter pemimpin yang bertanggung jawab.<sup>38</sup>

#### 4. Fungsi Organisasi Santri

---

<sup>37</sup> Joko Wahono, "Pentingnya Organisasi Dalam Mencapai Sebuah Tujuan," *Academy Of Education Journal. Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan* 5, no. 1 (January 2014). 74-75.

<sup>38</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://www.tebuireng.co/sekilas-tentang-pondok-putri-pesantren-tebuireng/>) pada 13 Februari 2023 jam 10.03 WIB

Sebuah organisasi memiliki berbagai fungsi yang sesuai dengan tujuannya. Berikut ini adalah beberapa fungsi organisasi: a. Memberikan arahan dan aturan: Organisasi memberikan arahan dan aturan kepada seluruh anggota mengenai apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan dalam konteks organisasi. Hal ini membantu mengatur perilaku dan tindakan anggota agar sejalan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. b. Meningkatkan potensi dan kemampuan anggota: Organisasi berfungsi meningkatkan potensi dan kemampuan anggota melalui pelatihan, pengembangan, dan pembelajaran. Organisasi memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan agar anggota dapat berkembang secara pribadi dan profesional. Selain itu, organisasi juga memfasilitasi akses anggota terhadap sumber daya dan dukungan dari lingkungan eksternal. c. Memberikan pengetahuan dan pengalaman: Organisasi berfungsi memberikan pengetahuan dan pengalaman kepada anggotanya. Melalui berbagai kegiatan, anggota dapat memperluas wawasan dan pemahaman mereka tentang isu-isu yang terkait dengan organisasi. Hal ini membantu mereka untuk siap terlibat dalam organisasi yang lebih besar di masa depan.<sup>39</sup>

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa organisasi sebagai wadah perkumpulan dengan tujuan yang sama memiliki berbagai fungsi yang dapat dirasakan oleh setiap anggotanya. Organisasi memberikan arahan, meningkatkan potensi dan kemampuan, serta memberikan pengetahuan dan pengalaman kepada anggotanya dalam rangka mencapai tujuan bersama dan

---

<sup>39</sup> Yamolala Zega, "Pengaruh Pengorganisasian Terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur Perangkat Desa Di Desa Alo'oa Kecamatan Tuhemberua Kabupaten Nias Utara," *Jurnal Emba* 9, no. 4 (October 2021). 326.

memajukan organisasi secara keseluruhan.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

Metodologi penelitian merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk menyelidiki dan memahami suatu permasalahan dengan menggunakan pendekatan ilmiah secara hati-hati dan teliti. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mengolah data dengan cara yang sistematis dan objektif guna mendapatkan pengetahuan yang bermanfaat bagi kehidupan manusia.<sup>1</sup> Metode penelitian berperan penting dalam memecahkan masalah dengan langkah-langkah yang terorganisir yang dilakukan oleh seorang peneliti. Berikut ini adalah metode penelitian yang digunakan oleh peneliti sebagai berikut:

#### **A. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian dengan judul "Strategi Kepala Pondok Pesantren dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Santriwati melalui Organisasi Santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng", peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Metode penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keadaan yang sebenarnya atau fakta mengenai strategi yang digunakan oleh Kepala Pondok Pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan pada santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng.<sup>2</sup> Menurut pandangan Denzin dan Lincoln, penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang mengacu pada alamiah dan bertujuan untuk memahami fenomena yang terjadi melalui penggunaan berbagai metode.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Rifa'i Abubakar, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021). 2.

<sup>2</sup> Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif* (Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021). 42.

<sup>3</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017). 5.

Penelitian kualitatif fokus pada pemahaman yang mendalam terhadap suatu masalah, yang kemudian diungkapkan melalui kata-kata lisan atau tertulis berdasarkan data yang diperoleh dari situasi di lapangan.<sup>4</sup> Peneliti kemudian menganalisis data tersebut untuk memperoleh makna yang dapat disimpulkan. Alasan pemilihan pendekatan kualitatif deskriptif adalah untuk mendeskripsikan keadaan yang akan diamati dan dijumpai di lapangan dengan cara yang lebih spesifik, transparan, dan mendalam. Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, terdapat tiga pertimbangan penting. Pertama, pendekatan kualitatif memudahkan keterhubungan dengan kenyataan-kenyataan yang ada. Kedua, pendekatan kualitatif melibatkan hubungan langsung antara peneliti dan narasumber. Ketiga, pendekatan kualitatif bersifat fleksibel dan dapat menyesuaikan diri dengan baik.<sup>5</sup>

Penelitian kualitatif bertujuan untuk menganalisis, mendeskripsikan, dan menggambarkan kondisi sesuai dengan fakta yang ada, terutama terkait strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di pondok putri pesantren Tebuireng yang berlokasi di Jalan Irian Jaya, Cukir, Diwek, Jombang, Jawa Timur. Alasan pemilihan Pondok Putri Pesantren Tebuireng sebagai lokasi penelitian adalah karena kepala pondok pesantren di sana menunjukkan perhatian yang kuat terhadap pembentukan karakter

---

<sup>4</sup> Lexy J. Moleong. 5.

<sup>5</sup> Adhi Kusumastuti and Ahmad Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif* (Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, 2019). 19.

kepemimpinan, sesuai dengan visi pesantren tersebut, yaitu "Pesantren Terkemuka Penghasil Insan Pemimpin Berakhlak Karimah". Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri yang ada di pondok pesantren tersebut.<sup>6</sup>

### C. Sumber Data dan Informan Penelitian

Menurut Lofland dan Lofland, sumber data kualitatif meliputi tampilan berupa kata-kata lisan atau tertulis yang diperhatikan oleh peneliti, serta tindakan yang diamati. Selain itu, data tambahan seperti dokumen dan sumber lainnya juga dapat digunakan.<sup>7</sup> Dalam penelitian ini, terdapat dua sumber data yang akan digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data dengan lebih mudah, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Sumber data primer

Menurut Bungin data primer merupakan data yang perolehannya melalui sumber utama pada lokasi penelitian.<sup>8</sup> Informan penelitian adalah seseorang yang diyakini memiliki pengetahuan yang luas tentang permasalahan yang diteliti, baik itu situasi dan kondisi latar penelitian, data, dan informasi. Adapun dalam penelitian ini sumber data primer yang diperlukan dalam mendukung penelitian ini adalah kepala pondok putri pesantren Tebuireng, koordinator pembina, pembina OSPI dan pengurus OSPI.

#### 2. Sumber data sekunder

---

<sup>6</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://tebuireng.online/>) pada 27 Desember 2022 jam 12.02 wib.

<sup>7</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 157.

<sup>8</sup> Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Banjarmasin, Kalimantan Selatan: Antasari press, 2011). 71.

Menurut Bungin, sumber data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh dari sumber kedua yang dapat melengkapi data primer yang telah diperoleh.<sup>9</sup> Data sekunder digunakan untuk memberikan tambahan informasi atau melengkapi data yang telah dikumpulkan dari sumber utama. Sumber data sekunder dapat berupa dokumen seperti buku, penelitian sebelumnya, dan jurnal yang relevan dengan penelitian.<sup>10</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data sekunder yang diperoleh langsung dari pondok putri pesantren Tebuireng berupa dokumentasi kegiatan yang berkaitan dengan pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri. Dokumentasi ini dapat mencakup catatan, laporan, foto, atau rekaman yang mendokumentasikan kegiatan yang relevan dengan topik penelitian. Data sekunder ini akan digunakan untuk memperoleh informasi tambahan dan mendukung analisis dalam memahami strategi yang digunakan oleh kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik penelitian untuk memperoleh data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan atas kebenarannya. Teknik-teknik penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

##### **1. Teknik Observasi**

Menurut Creswell, observasi adalah proses penggalian data yang dilakukan

---

<sup>9</sup> Rahmadi. 71.

<sup>10</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019). 225.



oleh peneliti sendiri tanpa perantara dari orang lain. Dalam observasi, peneliti melakukan pengamatan secara detail terhadap manusia dan lingkungannya yang menjadi objek penelitian. Creswell menekankan bahwa manusia dan lingkungannya tidak dapat dipisahkan karena keduanya saling mempengaruhi.<sup>11</sup>

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan dengan metode pengamatan partisipan. Peneliti mengamati dan berinteraksi langsung dengan partisipan yang meliputi kepala pondok putri, pembina OSPI, dan pengurus OSPI. Dengan melakukan observasi partisipan, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri. Dalam observasi partisipan, peneliti tidak hanya menjadi pengamat, tetapi juga turut berpartisipasi dalam kegiatan atau interaksi yang terjadi, sehingga dapat memperoleh wawasan yang lebih dekat dengan pengalaman dan perspektif para partisipan.

## 2. Teknik Wawancara

Menurut Moeleong wawancara merupakan pertemuan antara dua belah pihak yang bertujuan untuk saling bertukar informasi melalui tanya jawab, dengan tujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam dalam suatu penelitian. Dalam teknik wawancara, peneliti mengajukan pertanyaan kepada narasumber untuk mendapatkan data yang diperlukan.<sup>12</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pihak di pondok pesantren Tebuireng, yaitu kepala pondok putri pesantren, pembina

---

<sup>11</sup> Umar Sidiq and Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019). 64-65.

<sup>12</sup> Umar Sidiq and Miftachul Choiri. 59.

OSPI di pondok putri pesantren, dan pengurus OSPI. Pemilihan para informan ini dilakukan untuk memperkuat informasi atau data yang diperoleh dari masing-masing pihak, dengan harapan mendapatkan hasil yang akurat dan benar mengenai strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng. Dengan melibatkan berbagai pihak, peneliti dapat mendapatkan sudut pandang yang beragam dan komprehensif mengenai topik penelitian.

**Tabel 3. 1 Kebutuhan Data Wawancara**

No	Informan	Kebutuhan Data Wawancara
1.	Kepala Pondok Pesantren	<p><b>Strategi perencanaan kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana strategi perencanaan dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>2. Kapan diadakan perencanaan dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>3. Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>4. Bagaimana kepala pondok menentukan program atau kegiatan untuk membentuk karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI?</li> </ol> <p><b>Strategi Pelaksanaan kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng</b></p>

No	Informan	Kebutuhan Data Wawancara
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana pelaksanaan strategi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>2. Kegiatan apa saja yang dilakukan dalam pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui OSPI?</li> <li>3. Bagaimana pengarahan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>4. Bagaimana pelatihan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>5. Bagaimana penugasan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>6. Bagaimana pembiasaan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>7. Bagaimana pengawalan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>8. Bagaimana peneladanan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>9. Bagaimana pendekatan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> </ol> <p><b>Strategi evaluasi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana evaluasi strategi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</li> <li>2. Bagaimana kepala pondok dalam menilai keberhasilan pembentukan karakter</li> </ol>

No	Informan	Kebutuhan Data Wawancara
		<p>kepemimpinan melalui OSPI?</p> <p>3. Apakah pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI sudah berjalan dengan baik?</p> <p>4. Apa yang menjadi faktor pendukung serta penghambat dalam pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI?</p>
2.	Pembina OSPI	<p><b>Strategi perencanaan kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng</b></p> <p>1. Bagaimana strategi perencanaan dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>2. Kapan diadakan perencanaan dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>3. Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>4. Bagaimana kepala pondok menentukan program atau kegiatan untuk membentuk karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI?</p> <p><b>Strategi Pelaksanaan kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng</b></p> <p>1. Bagaimana pelaksanaan strategi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>2. Kegiatan apa saja yang dilakukan dalam pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui OSPI?</p> <p>3. Bagaimana pengarahan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>4. Bagaimana pelatihan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p>

No	Informan	Kebutuhan Data Wawancara
		<p>5. Bagaimana penugasan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>6. Bagaimana pembiasaan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>7. Bagaimana pengawalan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>8. Bagaimana peneladanan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>9. Bagaimana pendekatan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p><b>Strategi evaluasi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng</b></p> <p>1. Bagaimana evaluasi strategi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng?</p> <p>2. Apakah pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI sudah berjalan dengan baik?</p> <p>3. Apa yang menjadi faktor pendukung serta penghambat dalam pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI?</p>
4.	Pengurus OSPI	<p>1. Bagaimana pelaksanaan dari pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI?</p> <p>2. Apa saja kegiatan yang mendukung pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI?</p>

### 3. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan sebagai pelengkap dalam penggunaan teknik

observasi dan wawancara dalam suatu penelitian. Teknik ini melibatkan pengumpulan data atau informasi melalui berbagai jenis dokumen, seperti surat-surat, pengumuman, iktisar rapat, pernyataan tertulis, kebijakan tertentu, dan bahan-bahan lain yang relevan.<sup>13</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik dokumentasi untuk mengumpulkan data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Adapun data-data yang diambil dalam teknik dokumentasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. 2 Data Kebutuhan Dokumentasi**

No	Kebutuhan Data Kebutuhan Dokumentasi
1.	Profil, visi, misi Pondok Putri Pesantren Tebuireng
2.	Profil, visi, misi Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI)
3.	Struktur Organisasi Pondok Putri Pesantren Tebuireng
4.	Struktur Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI)
5.	Kegiatan Pondok Putri Pesantren Tebuireng
6.	Kegiatan Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI)

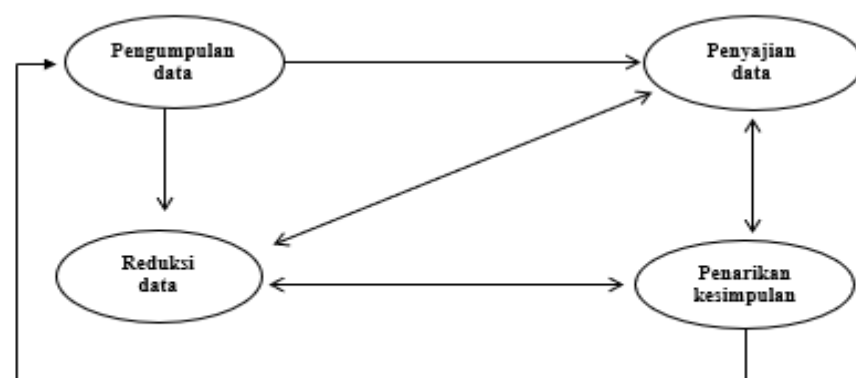
#### **E. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses sistematis dalam menganalisis dan mengorganisir data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan sumber data lainnya. Tujuan dari analisis data adalah untuk memahami data dengan lebih baik dan dapat dengan mudah disampaikan kepada orang lain terkait temuannya.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006). 226.

<sup>14</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. 244.

Miles dan Huberman menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, proses analisis data sebaiknya dimulai sejak tahap pengumpulan data di lapangan. Artinya, peneliti diharapkan untuk mempertimbangkan bagaimana mengorganisir dan menganalisis data sejak awal, yaitu saat melakukan wawancara, mencatat catatan lapangan, atau mengumpulkan sumber data lainnya.



**Gambar 3. 1 Teknik analisis data Miles dan Huberman<sup>15</sup>**

#### 1. Tahap reduksi data

Reduksi data adalah proses di mana peneliti memilih, mengkode, dan memfokuskan pada penyederhanaan serta mengubah data mentah menjadi bentuk yang lebih mudah dikelola. Dalam penelitian kualitatif, Berg menyatakan bahwa penting untuk memahami bahwa data perlu direduksi dan diorganisir agar lebih mudah dipahami dan dapat digambarkan melalui tema dan pola yang relevan. Dalam konteks penelitian ini, pada tahap reduksi data, peneliti mengumpulkan data tentang strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk

<sup>15</sup> Ismail Nurdin and Sri Hartati, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jatinangor: Media Sahabat Cendekia, 2019). 220.

karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri. Setelah itu, peneliti memilih data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

**Tabel 3. 3 Pengkodean Data Penelitian**

No.	Aspek Pengkodean	Kode
	Kasus latar penelitian	
1.	a. Pondok	P
	Teknik pengumpulan data	
2.	a. Observasi	O
	b. Wawancara	W
	c. Dokumentasi	D
	Sumber Data	
3.	a. Kepala Pondok Pesantren	KPP
	b. Pembina OSPI	PBO
	c. Pengurus OSPI 1	PO 1
	d. Pengurus OSPI 2	PO 2
	e. Pengurus OSPI 3	PO 3
4.	Fokus Penelitian	
	a. Strategi perencanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri	F1
	b. Strategi pelaksanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter	F2



	kepemimpinan melalui organisasi santri	
	c. Strategi evaluasi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri	F3
5.	Waktu Kegiatan : Tanggal-Bulan-Tahun	Menyesuaikan

## 2. Tahap Penyajian Data

Menurut Miles dan Huberman, penyajian data adalah proses menghadirkan informasi dalam bentuk yang memungkinkan untuk mengambil kesimpulan dan tindakan. Setelah peneliti melakukan reduksi data, langkah berikutnya adalah menyajikan data dalam bentuk uraian teks yang bersifat naratif. Data yang disajikan dalam bentuk narasi ini terkait dengan strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng.<sup>16</sup>

## 3. Tahap Penarikan Kesimpulan

Menurut Miles dan Huberman, langkah ketiga dalam analisis data setelah data disajikan dalam uraian analisis adalah penarikan kesimpulan.<sup>17</sup> Setelah tahap reduksi data dan penyajian data, peneliti membuat kesimpulan terkait strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan

<sup>16</sup> Salim and Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012). 149-150.

<sup>17</sup> Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*. 142.

santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan. Kesimpulan tersebut kemudian disajikan dalam bentuk teks deskriptif.

#### **F. Teknik Keabsahan Data**

Keabsahan data adalah konsep penting yang telah diperbarui dari konsep validitas dan reliabilitas. Dalam penelitian kualitatif, pemeriksaan terhadap keabsahan data menjadi bagian penting untuk menentukan sejauh mana hasil penelitian dapat dipercaya. Dengan melakukan pemeriksaan yang teliti dan menggunakan teknik yang sesuai, keabsahan data dapat dipertanggungjawabkan dari berbagai sudut pandang. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau pembandingan terhadap data itu.<sup>18</sup>

Triangulasi adalah teknik yang digunakan dalam pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber, metode, dan waktu yang berbeda. Teknik ini melibatkan penggunaan data atau informasi tambahan dari sumber yang berbeda untuk melakukan pengecekan atau pembandingan terhadap data yang telah dikumpulkan.<sup>19</sup> Pada penelitian ini peneliti menggunakan dua jenis triangulasi yaitu:

##### **1. Triangulasi sumber,**

Triangulasi sumber adalah langkah dalam menguji keabsahan data dengan melakukan pengecekan data yang diperoleh dari berbagai sumber, sehingga

---

<sup>18</sup> Rukminingsih, Gunawan Adnan, and Mohammad Adnan Latief, *Metode Penelitian Pendidikan* (Yogyakarta: Erhaka Utama, 2020). 166.

<sup>19</sup> Rukminingsih, Gunawan Adnan, and Mohammad Adnan Latief. 190.

dapat menyimpulkan temuan lebih lanjut. Pada tahap ini, peneliti melakukan pemeriksaan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber yang dijelaskan, sehingga menghasilkan kesimpulan yang lebih mendalam.

## 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik adalah proses yang digunakan untuk menguji keabsahan data dengan melakukan pengecekan data menggunakan teknik yang berbeda. Pada tahap ini, peneliti memeriksa data dengan menggunakan teknik yang berbeda pada sumber yang sama. Misalnya, jika data awal dikumpulkan melalui wawancara, kemudian data tersebut akan diperiksa kembali melalui observasi guna memastikan kebenaran data yang terkumpul. Dengan menggunakan teknik yang berbeda, peneliti dapat menguji konsistensi dan validitas data yang telah dikumpulkan, serta meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

Keefektifan dari teknik triangulasi tersebut dalam penelitian ini dipilih berdasarkan kesesuaian dengan konteks penelitian dan tujuan yang ingin dicapai. Pada penelitian ini peneliti hanya menggunakan dua teknik triangulasi yaitu triangulasi sumber dan teknik. Dikarenakan waktu yang dimiliki oleh peneliti terbatas peneliti tidak menggunakan triangulasi waktu.

**BAB IV**  
**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**A. Gambaran umum Pondok Putri Pesantren Tebuireng**

1. Profil Pondok Putri Pesantren Tebuireng

**Tabel 4. 1 Profil Pondok Putri Pesantren Tebuireng<sup>1</sup>**

Nama Pondok Pesantren	: Pondok Putri Pesantren Tebuireng
Alamat Pondok Pesantren	: Jl irian jaya 10, Tromol pos 5, Tebuireng
Kelurahan	: Cukir
Kecamatan	: Diwek
Kabupaten	: Jombang
Kode Pos	: 61471
Nama Kepala Pondok Pesantren	: Drs. KH. Fahmi Amrulloh Hadziq
Tahun Berdiri	: 2003

2. Sejarah Pondok Putri Pesantren Tebuireng

Pondok pesantren Tebuireng memiliki unit-unit pendidikan lainnya seperti MTs Salafiyah Syafi'iyah, SMP Abdul Wahid Hasyim, MA Salafiyah Syafi'iyah, SMA Abdul Wahid Hasyim, Mahad Aly, Madrasah Muallimin, serta unit terbaru yaitu SMA Trensains dan SMK Khoiriyah Hasyim. Awalnya, Tebuireng hanya menerima santri putra, namun pada tahun 2003, pondok putri didirikan sebagai respon terhadap usulan alumni, guru, dan

---

<sup>1</sup> Dokumentasi profil pondok putri pesantren Tebuireng, 22 Februari 2023.

masyarakat sekitar. Pendirian pondok putri ini bertujuan untuk mengawasi langsung santri putri yang belajar di unit-unit pendidikan di Tebuireng.

Pesantren putri ini mulai dengan 10 santri pada awal berdirinya, dan jumlahnya terus meningkat dari tahun ke tahun. Bangunan pondok putri juga mengalami peningkatan dari awalnya dua wisma menjadi lima wisma, yaitu Wisma Aisyah, Wisma Khoiriyah, Wisma Nafiqoh, Wisma Azza, dan Wisma Masruroh. Santri putri yang datang berasal dari berbagai daerah, sehingga terjadi pertukaran budaya dan pengetahuan mengenai adat dan budaya Indonesia.

Pondok putri Tebuireng dikepalai oleh Drs. KH Fahmi Amrullah Hadziq, yang didampingi oleh istri beliau, Nyai Ainul Fadhilah. Drs. KH Fahmi Amrullah Hadziq pernah menjadi kepala sekolah SMA A. Wahid Hasyim dan kepala Madrasah Aliyah Salafiyah Syafi'iyah Tebuireng.<sup>2</sup>

### 3. Visi dan Misi Pondok Putri Pesantren Tebuireng

#### a. Visi

Pesantren Terkemuka Penghasil Insan Pemimpin Berakhlak Karimah

#### b. Misi

- 1) Melaksanakan tata keadministrasian berbasis teknologi
- 2) Melaksanakan tata kepegawaian berbasis teknologi
- 3) Melaksanakan pembelajaran IMTAQ yang berkualitas di sekolah dan pondok

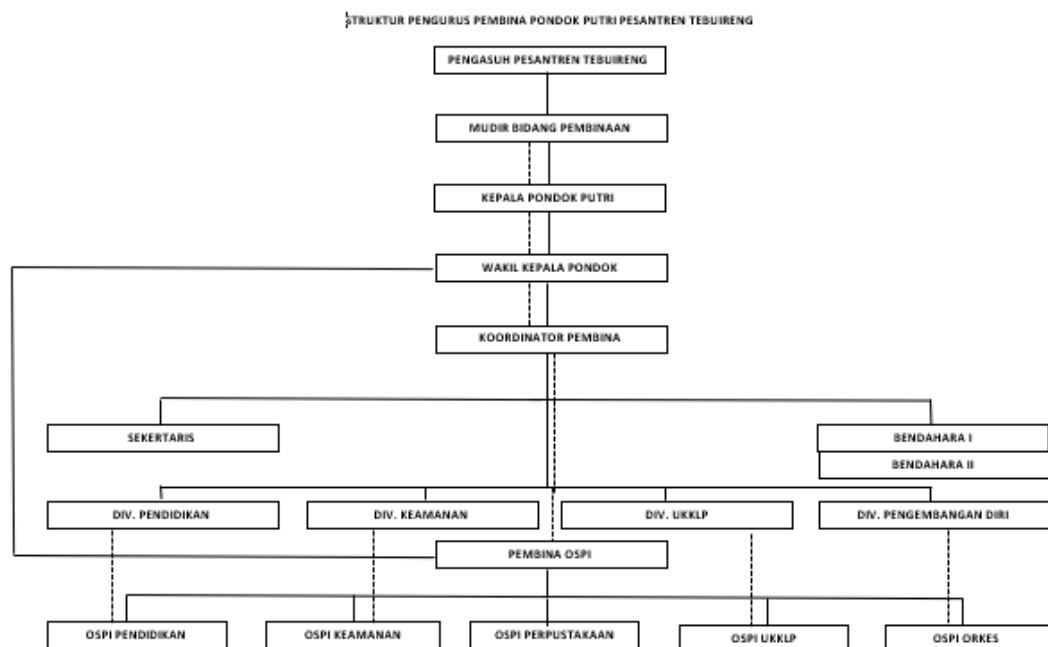
---

<sup>2</sup> Dokumentasi sejarah pondok putri pesantren Tebuireng, 22 Februari 2023.

- 4) Melaksanakan pengkajian yang berkualitas kitab Adab al-Alim wa al-Muta'allim dan Ta'lim Muta'allim sebagai dasar akhlak al-Karimah
- 5) Melaksanakan pembelajaran IPTEK yang berkualitas<sup>3</sup>

#### 4. Struktur Organisasi Pondok Putri

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Pondok Putri<sup>4</sup>



#### 5. Visi dan Misi Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI)

##### a. Visi

Menjadikan OSPI sebagai organisasi yang unggul dan berperan aktif dalam mewujudkan aspirasi santri.

##### b. Misi

<sup>3</sup> Dokumentasi visi dan misi pondok putri pesantren Tebuireng, 22 Februari 2023.

<sup>4</sup> Dokumentasi struktur organisasi pondok putri pesantren Tebuireng, 22 Februari 2023.

- 1) Melanjutkan dan mengoptimalkan program kerja OSPI
- 2) Berpartisipasi dalam meningkatkan kualitas OSPI
- 3) Menjunjung tinggi nilai solidaritas dan kekeluargaan didalam maupun diluar OSPI<sup>5</sup>

#### 6. Struktur Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI)

Pelindung	: Drs. KH. Fahmi Amrullah Hadziq
Penasehat	: Ustadzah Fitria Maulidia, S.Ag.
Pembina OSPI	: Ustadzah Dinar Hanin Khoirunisa
Ketua	: Tabita Anggraini
Sekretaris	: Afifatus Shofiya
Bendahara	: Zahra Salma
Departemen Pendidikan	
Koordinator	: Khansa Fauziah
Anggota	: Zulfa Nuril Lailatus Siam Nehla El haq Nur Istiqomah Naura Zafira Kayisa Amanie Jaza Anil Husna Fauzan Kirana Nur Faizah Hanum
Departemen Pengembangan Diri	
Koordinator	: Naila Fadiyah Zaliyanti
Anggota	: Rini Qibtiyah Zika Zanuba Fikriyah Nandira Aulia Budianti Alya Nurul Badriyah Arifah Aqla Mahira Naura Kezia Putri Hasanudin
Departemen UKLP	
Koordinator	: Anida Ilma Addinia
Anggota	: Nasywa Abidah Melani Zahra Khoirunisa Atikah Bunga Zainal Indana Zulfa Fitria Anggraini Dwi Kusumawati Saviera Ziyadatul Farhah
Departemen Perpustakaan	

<sup>5</sup> Dokumentasi visi misi organisasi santri pondok putri pesantren Tebuireng, 22 Februari 2023.

Koordinator : Bintang Cahya  
 Anggota : Irene Dwi  
 Shalmatul Al -Jannah  
 Putri Andini Sutejo  
 Hananiya Kayyisatul Muna  
 Safiana Hapsari  
 Zavicha Noor Aqila Zaizaf  
 Firdhana Ariesta

Departemen Keamanan  
 Koordinator : Jihan Basitha Firdaus  
 Anggota : Adinda Putri Agung  
 Amanda Abdillah  
 Muhibbah Kaffatul Falahiyah  
 Keirina Zahra Nabiha  
 Jihan Khulaifah

Departemen Perpustakaan  
 Koordinator : Bintang Cahya  
 Anggota : Irene Dwi  
 Shalmatul Al – Jannah  
 Putri Andini Sutejo  
 Hananiya Kayyisatul Muna  
 Safiana Hapsari  
 Zavicha Noor Aqila Zaizaf  
 Firdhana Ariesta<sup>6</sup>

## B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini merupakan jawaban dari peneliti yang membahas pertanyaan yang terdapat dalam fokus penelitian, yang peneliti angkat melalui judul strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng. Peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam mengenai strategi tersebut.

<sup>6</sup> Dokumentasi struktur organisasi santri pondok putri pesantren Tebuireng, 22 Februari 2023.



1. Strategi perencanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng

Sebagai seorang pemimpin di pondok putri pesantren Tebuireng, kepala pondok memiliki peran penting dan tanggung jawab besar dalam menjalankan lembaga pendidikan. Kepala pondok bertanggung jawab untuk memastikan kegiatan belajar-mengajar di pondok pesantren berjalan lancar dan mengawasi kelancaran organisasi, terutama Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI). Kepala pondok dipilih berdasarkan etos kerja, loyalitas, pengalaman mendidik, dan pemahaman yang mendalam terhadap nilai-nilai pondok dan falsafah hidup yang ada di dalamnya.

Dalam hal ini, Drs. KH. Fahmi Amrullah Hadziq, sebagai kepala pondok putri pesantren Tebuireng, memiliki konsep perencanaan tersendiri mengenai strategi pembentukan karakter kepemimpinan bagi santri, khususnya pengurus OSPI. Sebagai sosok yang dipercaya dengan amanah menjadi kepala pondok, beliau memberikan penjelasan singkat mengenai strategi perencanaan pembentukan karakter kepemimpinan.:

“Jadi begini untuk perencanaan pembentukan karakter kepemimpinan di pondok memiliki acuan pada visi, misi serta lima prinsip dasar Tebuireng. Kita fokuskan pembentukannya ke lima karakter kepemimpinan itu pada santriwati. Sehingga nantinya lima karakter kepemimpinan ini bisa diterapkan di kehidupan sehari-hari.”<sup>7</sup>  
(P.W.KPP.F1/21/02/2023)

Hal ini selaras dengan penjelasan yang disampaikan oleh pembina OSPI

---

<sup>7</sup> Wawancara, Kepala Pondok Putri, 21 Februari 2023.

yaitu:

“Kan disini ada yang namanya lima prinsip Tebuireng ya mba jadi perencanaan pembentukan karakter kepemimpinan disini ya disesuaikan dengan lima prinsip tebuireng ya mba, yang mana prinsip itu ada ikhlas, jujur, tanggung jawab, kerja keras, dan toleransi.”<sup>8</sup>(P.W.PBO.F1/21/02/2023)

Pada wawancara ini diketahui bahwasanya dalam pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI di pondok putri pesantren Tebuireng diupayakan dapat sesuai dengan lima prinsip Tebuireng yaitu karakter kepemimpinan yang meliputi ikhlas, jujur, bertanggung jawab, kerja keras serta toleransi. Selanjutnya penyusunan strategi pembentukan karakter kepemimpinan dilakukan setiap satu tahun sekali. Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala pondok putri pesantren Tebuireng, yaitu:

“Pada penyusunan strategi kami lakukan setiap satu tahun sekali, dengan berkoordinasi dengan para pembina terkait program yang akan dijalankan oleh pengurus OSPI dalam satu periode.”<sup>9</sup> (P.W.KPP.F1/21/02/2023)

Hal ini juga disampaikan oleh pembina OSPI, yaitu:

“Diadakanya itu setiap tahun sekali diawal kepengurusan.”<sup>10</sup> (P.W.PBO.V1/22/02/2023)

Mekanisme perencanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI di pondok putri pesantren Tebuireng dilaksanakan secara tahunan. Dalam menyusun program kegiatan untuk pengurus OSPI, mereka mengkaji dan menganalisis berdasarkan visi misi serta lima prinsip dasar yang menjadi

<sup>8</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>9</sup> Wawancara, Kepala Pondok Putri, 21 Februari 2023

<sup>10</sup> Wawancara, Kepala Pondok Putri, 21 Februari 2023

landasan pondok pesantren Tebuireng, sebagaimana hasil data yang telah disebutkan sebelumnya. Kegiatan yang direncanakan memiliki pengaruh signifikan dalam membentuk karakter pemimpin dalam diri pengurus OSPI. Melalui partisipasi dalam kegiatan tersebut, semua elemen yang terlibat akan mendapatkan pendidikan karakter kepemimpinan, dan secara tidak langsung, jiwa kepemimpinan mereka akan terbentuk dengan sendirinya. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diberikan oleh pembina OSPI yaitu:

“Nah kan dalam perencanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI ini dilakukan melalui program kerja OSPI disini kita bisa tau OSPI ini mau dibawa kemana dan kita belajar juga dari tahun kemarin evaluasinya bagaimana jadi nantinya dari proker yang telah dijalankan kita tau plus minusnya jadi nanti kita tinggal mencari solusi untuk menutupi yang minusnya. Pada penyusunan program atau kegiatan dilakukan oleh pengurus dan pembina yang di musyawarahkan lewat agenda rapat pleno. Hasil rapat pleno akan ditindaklanjuti oleh kepala pondok dengan melihat evaluasi program yang telah dijalankan dari tahun sebelumnya.”<sup>11</sup> (P.W.PBO.F1/22/02/2023)

Hal ini juga selaras dengan pernyataan dari kepala pondok:

Dengan melihat program kerja tahun lalu, nah hal ini mengacu pada hasil evaluasi dari program atau kegiatan yang telah dilakukan pada periode yang lalu.

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwasanya dalam perencanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI melakukan pembahasan terkait program kerja atau kegiatan yang dilakukan selama satu periode dengan melakukan analisis terkait program atau kegiatan tersebut. Setelah itu kepala pondok akan menentukan program kerja atau kegiatan yang menjadi sarana tercapainya dan terbentuknya karakter kepemimpinan itu

---

<sup>11</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

sendiri melalui kegiatan OSPI.

2. Strategi pelaksanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng

Kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi anggota organisasi. Keberadaan seorang pemimpin yang dapat mengelola dan mengarahkan organisasi menjadi sangat penting agar tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi dapat tercapai. Pemimpin adalah sosok yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi individu maupun kelompok yang berada di bawahnya, serta memiliki keyakinan diri dan memiliki visi dan misi yang jelas. Seorang pemimpin mampu menyampaikan gagasan atau ide yang dapat membangun hubungan yang baik dengan orang lain. Dalam konteks kepengurusan OSPI, kepemimpinan menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi. Hal ini disebabkan oleh peran sentral kepemimpinan dalam membawa perubahan di organisasi. Kepemimpinan bukan hanya sekadar kepribadian, tetapi juga memiliki dampak yang signifikan, serta dianggap sebagai seni dalam menciptakan keseimbangan dan stabilitas dalam organisasi.

Dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan santriwati pada pondok putri pesantren Tebuireng menanamkan nilai-nilai penting dalam suatu prinsip dasar yaitu lima prinsip dasar Tebuireng. Dimana kelima prinsip ini menjadi hal yang penting yang harus dimiliki oleh santriwati Tebuireng, karena lima prinsip dasar Tebuireng ini bisa menjadikan dasar sebagai

seorang pemimpin yang baik. Adapun nilai-nilai yang ada pada prinsip dasar Tebuireng yaitu:

a) Ikhlas

Ikhlas adalah sebuah hal yang tidak mudah untuk dicapai. Ikhlas merupakan suatu keadaan di mana semua aktivitas yang dilakukan di pondok pesantren dipengaruhi oleh kesadaran totalitas. Ikhlas menjadi motor penggerak di balik semua kegiatan yang berlangsung di pondok pesantren, sehingga berbagai kegiatan dapat berjalan dengan lancar.

Karakter ikhlas ini juga diterapkan pada pengurus OSPI dimana pengurus OSPI memiliki sebuah motto bahwasanya “semoga lelah kita menjadi lillah” hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Pembina OSPI yaitu:

“Untuk membentuk karakter ikhlas pada pengurus OSPI kita memiliki motto yaitu semoga lelah menjadi lillah, kalimat yang sering kali kita lontarkan ketika anak-anak merasa capek agar anak-anak Ospi bisa lebih legowo”<sup>12</sup> (P.W.PBO.F2/22/02/2023)

Organisasi OSPI mengajarkan kepada pengurusnya bahwa hidup adalah tentang pengabdian. Setelah mendapatkan bekal ilmu yang cukup di Pondok Pesantren Tebuireng, tujuan utamanya adalah untuk mengabdikan diri kepada masyarakat. Keikhlasan ini juga tercermin dalam kegiatan organisasi, di mana para pengurus OSPI diharapkan bertanggung jawab atas tugas-tugas yang mereka emban dan mampu mengatur santriwati lain dalam melaksanakan program-program dan kegiatan di

---

<sup>12</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

pondok pesantren.<sup>13</sup>

b) Jujur

Kejujuran adalah sebuah nilai yang sangat berharga dan dapat diandalkan seperti kartu kredit. Penting bagi kita untuk menanamkan nilai kejujuran sejak dini agar tidak menimbulkan kecurigaan pada orang lain. Kejujuran dalam pergaulan masyarakat bisa diibaratkan sebagai tali pengikat. Seseorang yang jujur, di mana pun berada dan kapan pun, akan dengan tulus menghadapi segala masalah tanpa penyesalan atau rasa takut. Mereka dapat hidup dengan tenang, rileks, dan aman. Di Pondok Pesantren Tebuireng, pembelajaran tentang kejujuran dimulai dengan melarang siswa menyontek saat ujian, menerapkan prinsip kantin yang jujur, dan kemudian mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari.<sup>14</sup>

Karakter jujur ini juga diterapkan pada pengurus OSPI dimana pengurus OSPI bertanggung jawab atas keuangan yang telah diberikan selama kepengurusan. Pada akhir masa jabatan, para pengurus OSPI diwajibkan untuk mempertanggungjawabkan aktivitas keuangan selama masa kepengurusan mereka. Hal ini dilakukan sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas dalam mengelola dana dan sumber daya yang ada.. Selain perihal keuangan pengurus OSPI juga diharapkan jujur dalam menjalankan program atau kegiatan yang telah diamanahkan. Hal ini

---

<sup>13</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://tebuireng.online/>) pada 27 Maret 2023 jam 08.02 wib.

<sup>14</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://tebuireng.online/>) pada 27 Maret 2023 jam 08.02 wib.

sesuai dengan pernyataan pembina OSPI:

“Dalam membentuk kejujuran pada pengurus OSPI ini ketika ada acara anak OSPI memegang uang itu harus jujur tidak boleh menyelewengkan dana. Lalu pengurus OSPI juga harus menyampaikan kendala atau kesalahan dalam menjalani program kerja itu dengan harus jujur.”<sup>15</sup>  
(P.W.PBO.F2/22/02/2023)

### c) Kerja Keras

Kerja keras adalah dedikasi dan upaya yang sungguh-sungguh serta gigih dalam mengejar dan mencapai tujuan yang diinginkan. Ini melibatkan penggunaan energi fisik dan pikiran yang maksimal untuk mencapai hasil yang diharapkan. Selain itu, kerja keras juga melibatkan sikap berserah diri kepada Allah, yaitu menyadari bahwa segala hasil dan keberhasilan berasal dari-Nya dan bersyukur atas segala anugerah-Nya. Dengan kerja keras, seseorang menunjukkan ketekunan, kegigihan, dan komitmen dalam menjalani perjuangan hidup, menghadapi tantangan, dan mencapai puncak kesuksesan.<sup>16</sup> Karakter kerja keras ini juga diterapkan pada pengurus OSPI hal ini sesuai dengan pernyataan dari pembina OSPI yaitu:

“Dengan jadwal yang sangat padat mulai dari sekolah, mengaji, diniyah, disela sela kegiatan tersebut OSPI sendiri memiliki proker, sehingga harus membagi waktu, sehingga kerja mereka lebih double dari anak-anak yang bukan OSPI, waktu istirahat mereka harus mereka relakan untuk menuntaskan prokeranya, seperti memencet bel untuk mengingatkan ganti baju”.<sup>17</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

<sup>15</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 21 Februari 2023

<sup>16</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://tebuireng.online/>) pada 27 Maret 2023 jam 08.02 wib.

<sup>17</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwasanya karakter kerja kerja keras ini juga dilatih pada pengurus OSPI, bagaimana mereka harus bisa mengatur waktu serta menyeimbangkan waktu mereka dengan padatnya jadwal yang ada di pondok putri pesantren Tebuireng dengan program kerja yang dimiliki oleh pengurus OSPI sendiri.

d) Tanggung jawab

Keharusan untuk bertanggung jawab merupakan suatu perilaku yang harus dilakukan oleh setiap santri dalam kehidupan sehari-hari. Tanpa memiliki karakter tanggung jawab, kehidupan yang dijalani akan menjadi kacau. Misalnya, jika seorang santri tidak melaksanakan kewajibannya sebagai santri di pesantren, maka mereka akan berperilaku semaunya sendiri. Tugas utama seorang santri adalah bertanggung jawab dalam belajar dengan tekun di pesantren. Keberadaan tanggung jawab yang penting ini mencegah adanya kegagalan dan kerugian, baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain di sekitarnya. Dengan bertanggung jawab, kita akan mendapatkan hak-hak kita sepenuhnya dan juga memperoleh simpati yang besar. Ini akan membawa derajat dan kualitas kita meningkat di mata orang lain.<sup>18</sup>

Dalam sebuah organisasi tanggung jawab merupakan hal yang sangat penting, karena tanggung jawab ini bukan hanya ke dirinya sendiri tapi berkaitan dengan pengurus yang lainnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan

---

<sup>18</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://tebuireng.online/>) pada 27 Maret 2023 jam 08.02 wib.



koordinator pembina yaitu:

“Setiap pengurus OSPI memiliki tanggung jawab pada jobdesk nya masing-masing, nah itu mereka harus menjalankan itu.”<sup>19</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

Hal ini dapat diketahui bahwasanya setiap pengurus OSPI memiliki tugasnya masing-masing, dan tugas yang telah diamanahkan harus dikerjakan sampai akhir periode dengan tanggung jawab penuh. Dimana pada akhir periode kepengurusan, mereka harus mempertanggung jawabkan seluruh aktivitas selama kepengurusan. Dari sinilah jiwa keikhlasan, kejujuran serta tanggungjawab ditanamkan kepada pengurus OSPI.

e) Tasamuh

Tasamuh atau toleransi adalah sebuah sikap yang mencerminkan ketulusan hati, kepedulian, kesediaan untuk bertoleransi, penolakan terhadap kekerasan, penghargaan terhadap perbedaan, dan penghormatan terhadap hak-hak orang lain. Sikap tasamuh atau toleransi ini juga merupakan karakter yang perlu ditanamkan agar santri tidak menang senang sendiri. Sikap toleransi ini merupakan suatu sikap untuk memupuk agar santri lebih menghargai perbedaan.<sup>20</sup> Hal ini juga diungkapkan oleh kepala pondok putri:

“Sikap tasamuh atau toleransi ini bisa didapatkan melalui rapat yang diadakan OSPI sendiri, bagaimana mereka dapat mencapai satu tujuan

<sup>19</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>20</sup> Dokumentasi website resmi Pondok Pesantren Tebuireng (<https://tebuireng.online/>) pada 27 Maret 2023 jam 08.02 wib.

dari banyaknya pendapat yang ada”.<sup>21</sup> (P.W.KPP. F2/21/02/2023)

Dari kelima prinsip dasar yang telah disebutkan, nilai-nilai yang terkandung di dalamnya memiliki peran penting dalam pembentukan karakter kepemimpinan para pengurus OSPI. Prinsip-prinsip tersebut membantu mendorong dan mengembangkan sikap-sikap yang berharga dalam melaksanakan tugas kepemimpinan. Misalnya, nilai keikhlasan membangun dasar yang kuat untuk memimpin dengan loyalitas dan dedikasi yang tinggi. Para pengurus OSPI dipacu untuk bekerja dengan tulus dan mengutamakan kepentingan organisasi dan anggota, tanpa mengharapkan imbalan atau pengakuan pribadi. Nilai sabar juga menjadi landasan yang penting, membantu para pengurus menghadapi tantangan dan kesulitan dengan ketenangan dan kesabaran, sehingga mereka dapat mengambil keputusan yang baik dan bertindak secara efektif. Nilai kejujuran memberikan dasar yang kokoh dalam membangun kepercayaan dan transparansi di dalam organisasi. Para pengurus OSPI diharapkan untuk berkomunikasi secara jujur dan terbuka, membangun rasa saling percaya antara satu sama lain, dan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan adil. Nilai tanggung jawab menjadi panduan dalam membangun rasa hormat terhadap kepercayaan yang diberikan kepada para pengurus. Mereka diharapkan untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, bekerja keras, berusaha untuk mencapai hasil yang baik, dan memiliki kemampuan mengambil inisiatif serta siap

---

<sup>21</sup> Wawancara, Kepala Pondok Putri, 21 Februari 2023

menanggung konsekuensi dari tindakan mereka. Nilai kerja keras memberikan pondasi yang penting dalam mengembangkan budaya kerja yang produktif dan ketekunan. Para pengurus OSPI diperintahkan untuk bekerja keras, berfokus pada tujuan yang telah ditetapkan, dan memiliki semangat untuk mencapai hasil yang diinginkan. Mereka juga diajarkan untuk menghargai upaya kerja keras dan menghormati waktu serta usaha yang telah diberikan. Nilai tasamuh, atau toleransi, mencerminkan pentingnya kerjasama, menghormati perbedaan, dan mengadopsi prinsip demokrasi dalam organisasi. Para pengurus OSPI diharapkan untuk bekerja secara kolaboratif, menghormati sudut pandang dan perbedaan anggota, serta membangun hubungan yang harmonis dalam kelompok.

Dengan memahami dan menerapkan nilai-nilai tersebut, para pengurus OSPI dapat membentuk karakter kepemimpinan yang kokoh dan memiliki dampak positif dalam melaksanakan tugas mereka. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala pondok, peneliti menanyakan bagaimana strategi pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri? Jawaban dari kepala pondok sebagai berikut:

Pada pelaksanaan ini ya setiap pengurus OSPI tentunya memiliki kewajiban untuk mengikuti peraturan yang ada ya karena pengurus OSPI kan santri juga, di pelaksanaan ini kita juga memberikan program kerja tentunya ke pengurus sesuai dengan tupoksinya. Nah pada pelaksanaan ini tentunya dilakukan pengawasan agar pelaksanaan ini dapat berjalan dengan lancar.<sup>22</sup> (P.W.KPP. F2/21/02/2023)

Hal ini juga selaras dengan pernyataan dari pembina OSPI:

Ya dengan memaksimalkan proker yang ada dengan baik mba termasuk event event, jadi tantangan mereka selama satu periode ini untuk

---

<sup>22</sup> Wawancara, Kepala Pondok, 22 Februari 2023

memaksimalkan agar nantinya dapat dipertanggungjawabkan, nah setiap dua bulan sekali itu nanti akan diadakan pertemuan bagi seluruh pengurus OSPI, nah nanti pengurus OSPI itu melaporkan permasalahan yang dihadapi pada setiap bagian, terus para pembina itu nanti memberikan arahan dalam penyelesaiannya, selanjutnya hasil itu nanti dilaporkan ke kepala pondok mba, kemudian ya kita mengontrol pelaksanaan tugas dari pengurus OSPI.<sup>23</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

Dalam wawancara tersebut, ditemukan bahwa kepala pondok dan pembina OSPI sangat konsisten dalam mengingatkan para pengurus OSPI tentang tanggung jawab dan amanah yang mereka emban. Mereka memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya menjalankan tugas dengan prinsip-prinsip keikhlasan dan tanggung jawab. Kepala pondok dan pembina OSPI terus mengingatkan para pengurus bahwa apa yang mereka lakukan bukan hanya sekadar tugas organisasi, tetapi juga merupakan bekal berharga untuk kehidupan mereka di masyarakat. Mereka menyadari bahwa melalui pengalaman dan latihan kepemimpinan di OSPI, para pengurus sedang melatih keterampilan yang akan sangat berguna dalam berinteraksi dan memimpin di tengah masyarakat.

Pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI ini sangat dirasakan oleh seluruh pengurus yang ada. Mereka memiliki tanggungjawab besar terhadap tugas yang telah diberikan. Seperti yang ada pada divisi pendidikan, divisi ini memiliki beberapa program kerja salah satunya yaitu merapikan shaf solat berjamaah dan mengondisikan para jamaah ketika pembacaan wirid, hal ini merupakan tanggung jawab yang besar karena para pengurus ini harus mampu

---

<sup>23</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

mengatur serta menertibkan para jamaah yang berjumlah ratusan santriwati, hal ini sesuai dengan pernyataan koordinator divisi pendidikan yaitu:

“Pada divisi pendidikan ini ada beberapa program kerja yang kami jalankan baik itu harian, mingguan maupun event-event, setiap harinya kami memiliki tugas untuk mengatur dan mengkondisikan jamaah dimasjid, serta memimpin doa sebelum kegiatan diniyah, hal ini kita lakukan dengan nilai-nilai yang telah diajarkan oleh pondok yaitu tentang bekerja dengan sungguh serta bertanggung jawab dan ikhlas, sesuai dengan motto yang kami miliki yaitu semoga lelah menjadi lillah”.<sup>24</sup> (P.W.PO3. F2/22/02/2023)

Agar terwujudnya para pemimpin yang memiliki rasa ikhlas dalam menjalankan amanah yang telah diberikan, pondok memberikan tugas kepada pengurus OSPI seperti yang dirasakan oleh koordinator pendidikan yang memiliki tanggung jawab mengatur dan menertibkan santri. Melalui hal tersebut karakter kepemimpinan amanah dapat tertanam dalam diri mereka di kehidupan sehari-harinya. Hal ini sesuai dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 21-22 Februari 2023 bahwasanya para pengurus OSPI sedang menertibkan santriwati di masjid, setelah itu pengurus OSPI memimpin pembacaan doa sebelum diniyah dimulai.

---

<sup>24</sup> Wawancara, Koordinator Divisi Pendidikan OSPI, 22 Februari 2023

*Gambar 4. 2* Pengurus OSPI menertibkan santriwati



*Gambar 4. 3* Pengurus OSPI memimpin doa sebelum kegiatan



Begitupun pada divisi lain yang disampaikan oleh ketua OSPI yaitu:

“Di divisi keamanan mereka mengatur dan menertibkan santriwati mulai dari mengganti seragam setelah sekolah dimana sebelum kita menertibkan kita harus sudah mengganti seragam terlebih dahulu, lalu mengontrol pemakaian televisi di setiap asrama, serta memencet bel jam tidur santriwati. Lalu pada divisi UKKLP mereka setiap harinya mengontrol santriwati untuk membersihkan kobokan masjid, terus di divisi ORKES mereka membantu mengkoordinir kegiatan ekstrakurikuler dan non ekstrakurikuler setiap satu minggu sekali, dan divisi perpustakaan mereka mengelola dan menjadi penanggung jawab perpustakaan. Selain yang saya sebutkan tadi tentunya masih banyak program kerja yang dilakukan oleh setiap divisi mba. Dengan berbagai kegiatan tersebut tentunya kita menjalaninya dengan memperhatikan nilai-nilai yang telah diajarkan oleh pondok seperti ikhlas dalam melakukannya, harus selalu jujur, terus kerja keras tentunya terus tanggung jawab dan tetap toleransi

terhadap perbedaan pendapat”.<sup>25</sup> (P.W.PO1. F2/22/02/2023)

Hal ini sesuai Dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 21-22 Februari 2023 bahwasanya masing-masing divisi yang ada di OSPI melakukan kinerja sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.<sup>26</sup>

Dari pernyataan yang disampaikan ketua OSPI dapat diketahui kegiatan yang dilakukan oleh setiap divisi mengarah pada pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI tanpa terkecuali. Selain pengurus divisi, pembentukan karakter juga dirasakan oleh sekretaris, bagian ini merupakan divisi yang tugasnya secara langsung tidak pada bagian kedisiplinan santri, akan tetapi dia merasa apa yang dijalankan saat ini di bagiannya banyak nilai kepemimpinan yang dapat dirasakan, yaitu dengan banyaknya kegiatan pengurus OSPI sendiri laporan pertanggung jawaban setiap kegiatan harus ditulis dengan baik agar semua yang telah dikerjakan dapat dipertanggung jawabkan, sehingga nilai kejujuran dan tanggung jawab dapat dilaksanakan. Selain tugas utama yang dikerjakan, banyak acara atau event-event yang dilakukan oleh pengurus OSPI. Mereka bertugas penuh dalam mengatur acara, mengatur segala hal yang ikut serta dalam acara tersebut, dari sinilah mereka merasakan betul bagaimana karakter kepemimpinan tertanam dalam diri mereka. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diberikan oleh sekretaris OSPI:

---

<sup>25</sup> Wawancara, Ketua OSPI, 22 Februari 2023

<sup>26</sup> Observasi, kegiatan OSPI, 21-22 Februari 2023.

“Pada tahap pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan kita selain program kerja yang kita lakukan perdivisi kita juga diberikan kesempatan untuk mengurus kepanitiaan kecil maupun kepanitiaan besar seperti muhadoroh kubro, milad pondok, tujuh belasan, mengadakan seminar yang didalamnya terdapat nilai pembentukan karakter kepemimpinan. Nah dalam pelaksanaannya pengurus OSPI didampingi oleh pembina sesuai dengan bidangnya masing-masing, pengurus bagian keamanan dengan pembina keamanan sehingga ketika terjadi kendala atau kesusahan, pengurus OSPI bisa berdiskusi dengan para pembina tersebut.”<sup>27</sup> (P.W.PO2. F2/22/02/2023)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwasanya segala kegiatan yang dijalankan tidak terlepas dari pengawasan dari pembina yang sudah lebih berpengalaman dalam berorganisasi.

Selanjutnya peneliti menanyakan terkait kegiatan apa saja yang dilakukan dalam pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui OSPI? Jawaban dari kepala pondok sebagai berikut:

Ya kegiatan yang mereka lakukan sehari hari di OSPI, selain itu ya event-event khusus misalnya muhadoroh kubro, PHBI, seminar dan dialog dan sebagainya, mereka kita berikan kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya mengurus izin sendiri, mencari sound sendiri itu kita berikan kesempatan kepada mereka agar mereka mampu menjadi pemimpin. Terus ya dalam setiap kegiatan itu terdapat nilai-nilai prinsip Tebui reng ketika mereka kita berikan tugas baik perdivisi maupun untuk menjadi panitia dan sebagainya kita bisa melihat keikhlasannya, kejujurannya, tanggung jawabnya, kerja kerasnya, tasamuh bagaimana mereka dapat bekerjasama menyatukan pendapat mereka. Sikap tasamuh atau toleransi ini bisa didapatkan melalui rapat yang diadakan OSPI sendiri, bagaimana mereka dapat mencapai satu tujuan dari banyaknya pendapat yang ada.<sup>28</sup> (P.W.KPP. F2/21/02/2023)

Hal ini juga disampaikan oleh pembina OSPI:

Kegiatan yang menjadi proses pembentukan karakter kepemimpinan yaitu kegiatan harian dari pengurus OSPI seperti mengatur shaf jamaah,

<sup>27</sup> Wawancara, Sekretaris OSPI, 22 Februari 2023

<sup>28</sup> Wawancara, Kepala Pondok, 21 Februari 2023



memimpin doa sebelum kegiatan, dan masih banyak lagi, serta mengadakan event-event besar seperti mengadakan muhadoroh kubro, mengadakan berbagai seminar. Jadi dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan itu nantinya dapat membentuk karakter kepemimpinan sesuai dengan lima prinsip dasar yang ada disini seperti Jujur, roan kobokan konfirmasi kepada pembina, ketika ada acara anak ospi memegang uang itu harus jujur tidak boleh menyelewengkan dana. Kendala atau kesalahan dalam menjalani program kerja itu juga harus jujur, Ikhlas, memberikan nasihat, motto ospi yaitu semoga lelah menjadi lillah, kalimat yang sering kali kita lontarkan ketika anak anak capek agar anak anak ospi bisa lebih legowo. Tasamuh, perbedaan pendapat terus dilatih dengan musyawarah. Kerja keras, dengan jadwal yang sangat padat mulai dari sekolah, mengaji, diniyah, disela sela kegiatan tersebut ospi sendiri memiliki proker, sehingga harus membagi waktu, sehingga kerja mereka lebih dobel dari anak anak yang bukan ospi, waktu istirahat mereka harus mereka relakan untuk menuntaskan proker nya, seperti memencet bel untuk mengingatkan ganti baju. Tanggung jawab, setiap pengurus ospi memiliki tanggung jawab pada jobdesk nya masing masing, itu mereka harus menjalankan itu, seperti pada divisi keamanan mereka harus mengingatkan anak anak untuk mengganti seragamnya pada jam setengah dua, secara otomatis mereka sendiri harus mengganti seragam mereka terlebih dahulu sebelum mengingatkan lewat mic yang ada di pos satpam itu. Secara tidak langsung ospi juga harus bisa memberikan keteladanan yang baik kepada santriwati yang lain.<sup>29</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

Hal ini juga diungkapkan oleh ketua OSPI:

Kalo kegiatan itu banyak mba, disetiap proker yang kita jalani pasti terdapat pembentukan karakter kepemimpinan.<sup>30</sup> (P.W.PO1. F2/22/02/2023)

Hal ini selaras dengan pernyataan dari sekretaris OSPI:

Jadi program kerja di OSPI kan banyak ya mba jadi karakter kepemimpinan itu dapat terbentuk di masing-masing anggota OSPI dengan mereka menjalankan program kerja yang telah kita susun bersama.<sup>31</sup> (P.W.PO2. F2/22/02/2023)

Hal ini selaras dengan pernyataan dari Koordinator Divisi Pendidikan:

<sup>29</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>30</sup> Wawancara, Pengurus OSPI 1, 22 Februari 2023

<sup>31</sup> Wawancara, Pengurus OSPI 2, 22 Februari 2023

Kegiatan yang kita lakukan di OSPI itu mba. Ya seperti kegiatan yang kita lakukan baik itu harian, mingguan sama event-event itu. <sup>32</sup> (P.W.PO3. F2/22/02/2023)

Berdasarkan pernyataan dalam wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh pengurus OSPI memiliki potensi untuk membentuk karakter kepemimpinan. Pengurus OSPI, yang merupakan santriwati di pondok putri pesantren Tebuireng, terlibat dalam berbagai aktivitas yang berkaitan dengan pembentukan karakter kepemimpinan.

Selanjutnya peneliti menanyakan terkait bagaimana pengarahan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng? Jawaban dari kepala pondok yaitu:

Yaaa pengarahan itu dilakukan kan agar pengurus OSPI tetap berjalan di koridor yang benar ya mba, jadi ketika ada kesulitan yang dirasa oleh pengurus OSPI ya kita berikan arahan, kita berikan masukan begitu. <sup>33</sup> (P.W.KPP. F2/21/02/2023)

Hal ini sesuai dengan pernyataan dari pembina OSPI:

Pengarahan ini dilakukan ketika pengurus OSPI merasa kesulitan atau butuh bimbingan sehingga kita memberikan pengarahan kepada mereka. <sup>34</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala pondok pesantren dan pembina memiliki peran penting dalam memberikan pengarahan dan bimbingan kepada para pengurus OSPI. Pengarahan ini bertujuan untuk membimbing para pengurus dalam menjalankan tugas dan

---

<sup>32</sup> Wawancara, Pengurus OSPI 3, 22 Februari 2023

<sup>33</sup> Wawancara, Kepala Pondok, 21 Februari 2023

<sup>34</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 21 Februari 2023

tanggung jawab mereka serta mengembangkan karakter kepemimpinan. Selanjutnya peneliti menanyakan terkait bagaimana pelatihan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng? Jawaban dari kepala pondok sebagai berikut:

Pelatihan yang kita berikan itu ya dengan pengurus OSPI itu menjalankan program kegiatan mereka kita berikan kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya kita berikan kesempatan kepada mereka agar mereka mampu menjadi pemimpin.<sup>35</sup> (P.W.KPP. F2/21/02/2023)

Hal ini selaras dengan pernyataan dari pembina OSPI:

Kalau untuk pelatihan diklat begitu kita tidak melaksanakan karena padatnya jadwal anak-anak jadi pelatihan disini ya dengan OSPI itu langsung melaksanakan tugas-tugas mereka mba, jadi pelatihannya itu istilahnya langsung praktik di program kerja mereka.<sup>36</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang dilakukan oleh pihak pondok berupa pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang di mana pelaksana dalam kegiatan tersebut sepenuhnya dikerjakan oleh OSPI. Selanjutnya peneliti menanyakan terkait bagaimana penugasan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng? Jawaban dari kepala pondok sebagai berikut:

Ya penugasan yang kita berikan ya dengan kita bentuk divisi itu mba sesuai dengan tupoksi masing-masing tentunya.<sup>37</sup> (P.W.KPP.

---

<sup>35</sup> Wawancara, Kepala Pondok, 21 Februari 2023

<sup>36</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>37</sup> Wawancara, Kepala Pondok, 21 Februari 2023

F2/21/02/2023)

Hal ini selaras dengan pernyataan pembina OSPI:

Setiap pengurus OSPI itu memiliki tanggung jawab pada jobdesk nya masing-masing, itu mereka harus menjalankan itu jadi penugasanya sesuai dengan jobdesk yang telah diberikan.<sup>38</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa penugasan yang diberikan kepada pengurus OSPI dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melibatkan menjalankan program kegiatan sesuai dengan jadwal dan tugas yang telah ditentukan. Melalui penugasan ini, para pengurus OSPI akan mendapatkan pengalaman berharga dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Selain penugasan peneliti juga menanyakan terkait pelaksanaan pembiasaan dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di Pondok Putri Pesantren Tebuireng? Jawaban dari kepala pondok yaitu:

Pembiasaan pembiasaanya ya dengan kegiatan di OSPI itu. Bagaimana mereka bisa mengatur santri-santri yang lain, bagaimana mereka dapat menjalankan kegiatan mereka jadi itu akan membentuk pembiasaan begitu.<sup>39</sup> (P.W.KPP. F2/21/02/2023)

Hal ini selaras dengan pernyataan pembina OSPI:

Pembiasaanya itu ya dari program kerjaa yang mereka lakukan baik itu kegiatan harian, mingguan maupun per event.<sup>40</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pihak pondok

<sup>38</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>39</sup> Wawancara, Kepala Pondok, 21 Februari 2023

<sup>40</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

pesantren menggunakan pembiasaan atau rutinitas dalam pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan. Salah satu cara yang digunakan adalah dengan memaksimalkan program kerja yang dilakukan oleh pengurus OSPI. Dengan menjalankan program kerja secara rutin, para pengurus OSPI akan terbiasa dengan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pemimpin. Melalui pengulangan dan konsistensi dalam menjalankan program kerja, pembentukan karakter kepemimpinan dapat terjadi secara berkesinambungan. Selanjutnya peneliti menanyakan terkait pengawalan yang dilakukan dalam pelaksanaan pembentukan karakter, jawaban dari kepala pondok yaitu:

Ya pengawasan ini sebenarnya semua pihak itu terlibat dalam mengawasi pengurus OSPI ini mba, Pengawasan ini dilakukan ya dengan mengontrol pelaksanaan tugas dari pengurus OSPI.<sup>41</sup> (P.W.KPP. F2/21/02/2023)

Hal ini sesuai dengan pernyataan pembina OSPI:

Pengawasan yang dilakukan dengan mengontrol kegiatan OSPI itu apakah berjalan sesuai atau tidak begitu, dalam upaya pengawalan pembentukan karakter kepemimpinan ini para pengurus OSPI ini dapat berkoordinasi dengan para pembina sesuai dengan divisinya masing-masing agar masing-masing divisi tersebut dapat berjalan dengan baik serta teroganisir<sup>42</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

Hal ini sesuai dengan observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 21 Februari 2023 bahwasanya pembina OSPI mengawasi para pengurus OSPI dalam mempersiapkan acara pelantikan pengurus baru.<sup>43</sup>

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawalan dalam

---

<sup>41</sup> Wawancara, Kepala Pondok, 21 Februari 2023

<sup>42</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>43</sup> Observasi, Pengawasan pembina OSPI, 21 Februari 2023.

pembentukan karakter kepemimpinan dilakukan oleh semua pihak terkait, termasuk kepala pondok, pembina OSPI. Pengawasan dilakukan dengan mengontrol kegiatan yang dilakukan oleh pengurus OSPI, untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut sudah sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya peneliti menanyakan bagaimana peneladanan yang dilakukan pada pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan. Jawaban dari kepala pondok sebagai berikut:

Peneladanan yang kita berikan ya bagaimana kita bersikap mba kita usahakan dapat bertindak sesuai dengan prinsip yang ada di Tebuireng sehingga akan mudah dipraktikan juga oleh para santri.<sup>44</sup> (P.W.KPP. F2/21/02/2023)

Hal ini senada dengan pernyataan oleh pembina OSPI:

“Dari Gus Fahmi selaku kepala pondok tentu menjadi teladan bagi para santriwati disini. Bahkan tidak hanya santriwati para pembina juga. Sebab beliau selalu mewanti-wanti kalau bisa para pembina ya harus selalu memperbaiki diri sehingga nilai nilai prinsip dasar Tebuireng dapat diterapkan, agar jadi contoh para santriwati, kalau sudah seperti itu kan lebih mudah mengaturnya.”<sup>45</sup> (P.W.PBO. F2/22/02/2023)

Hasil wawancara tersebut sesuai dengan keadaan di lokasi, didukung dengan data observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 22 Februari 2023.<sup>46</sup>

Pada saat hujan deras di waktu maghrib kepala pondok tetap berangkat sholat jamaah maghrib dan tetap mengajar mengaji. Hal ini membuktikan bahwasanya kepala pondok sebagai seorang pemimpin pada pondok putri pesantren Tebuireng memberikan keteladanan yaitu beliau tetap

<sup>44</sup> Wawancara, Kepala Pondok, 21 Februari 2023

<sup>45</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>46</sup> Observasi, Peneladanan kepala pondok, 22 Februari 2023.

melaksanakan tugas yang beliau pegang.

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa keteladanan atau peneladanan dilakukan oleh kepala pondok pesantren dan pembina OSPI untuk membentuk karakter kepemimpinan. Kepala pondok dan pembina berperan sebagai contoh dan teladan bagi pengurus OSPI dalam hal sikap, perilaku, dan nilai-nilai kepemimpinan yang diinginkan. Selanjutnya peneliti menanyakan terkait bagaimana pendekatan yang dilakukan dalam pelaksanaan pembentukan karakter, Jawaban kepala pondok sebagai berikut:

Pendekatan yang dilakukan itu ya melibatkan pengurus OSPI dalam kegiatan kegiatan yang ada dipondok, memberikan motivasi.<sup>47</sup>  
(P.W.KPP.F3/21/02/2023)

Hal ini juga selaras dengan pernyataan dari pembina OSPI:

Pendekatan yang dilakukan itu ya sering mengajak pengurus OSPI berdiskusi begitu sehingga dapat lebih mengenal para pengurus.  
(P.W.PBO. F3/22/02/2023)

Hal ini sejalan dengan observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 21 Februari 2023 bahwasanya dalam kegiatan pelantikan pengurus baru kepala pondok pesantren memberikan motivasi kepada pengurus baru khususnya akan pentingnya berorganisasi dalam hidup. “Sarana untuk belajar dalam kehidupan kita adalah dengan berorganisasi,” tutur beliau. “Dan salah satu organisasi yang ada adalah Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI), di OSPI ini kita akan mendapatkan pengalaman untuk menjadi seorang pemimpin sehingga ketika sudah di luar Tebuireng kita mampu

---

<sup>47</sup> Wawancara, Kepala Pondok Putri, 21 Februari 2023

menerapkannya di masyarakat.”<sup>48</sup>

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwasanya pendekatan yang dilakukan dalam pembentukan karakter kepemimpinan adalah dengan memberikan nasihat, motivasi, berdiskusi, dan melibatkan pengurus OSPI dalam menjalankan program kerja. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan arahan, inspirasi, dan dorongan kepada pengurus OSPI agar dapat mengembangkan kepemimpinan yang baik. Melalui diskusi dan melibatkan pengurus dalam proker, diharapkan mereka dapat aktif, termotivasi, dan dapat mengembangkan kepemimpinan yang berkualitas.

### 3. Strategi evaluasi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng

Evaluasi digunakan sebagai alat untuk memperbaiki, menambah, dan mengurangi aspek-aspek yang terkait dengan kegiatan yang telah dilaksanakan. Berdasarkan data yang tersedia, pondok pesantren putri Tebuireng melakukan evaluasi secara bulanan dan tahunan terhadap pembentukan karakter kepemimpinan, sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

“Evaluasinya itu dilakukan setiap dua bulan sekali untuk melihat bagaimana pelaksanaan program atau kegiatan yang telah dilaksanakan, sehingga hal-hal yang menjadi kendala dapat diselesaikan dan tidak terulang kembali. Selanjutnya terkait evaluasi secara menyeluruh diadakan diakhir periode berupa LPJ an yang melibatkan kepala pondok,

---

<sup>48</sup> Observasi, Pendekatan kepala pondok, 21 Februari 2023.



para pembina, dan para pengurus OSPI”.<sup>49</sup>(P.W.KPP.F3/21/02/2023)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwasanya pelaksanaan evaluasi secara rutin dilakukan dua bulan sekali. Hal ini juga diungkapkan oleh pembina OSPI yaitu:

“Evaluasi secara rutin dilaksanakan dua bulan sekali dengan membahas apa yang menjadi kendala dalam melaksanakan kegiatan atau program yang telah dijalankan dan kendala-kendala yang lain yang ditemukan pada saat menjalani kegiatan sehingga nantinya tidak akan terulang kembali kendala-kendala tersebut.”<sup>50</sup> (P.W.PBO. F3/22/02/2023)

Dalam implementasinya di pondok putri pesantren Tebuireng, keberhasilan pembentukan karakter kepemimpinan terwujud ketika perilaku para santriwati mencerminkan indikator dari lima prinsip dasar Tebuireng., sebagaimana hasil data wawancara yang kami dapat sebagai berikut:

“Untuk melihat pembentukan karakter kepemimpinan itu kita melihat yang menjadi indikator kita itu bagaimana karakter ikhlas, jujur, tanggung jawab, kerja keras, tasamuh itu dapat tercermin dalam perilaku mereka sehari-hari, serta kita juga bisa mengukur melalui minimnya pelanggaran yang dilakukan oleh pengurus OSPI, jadi pembentukan karakter kepemimpinan pada OSPI ini dapat dikatakan berhasil, hal ini kita bisa melihat pengurus OSPI mampu memimpin kegiatan dengan baik serta minimnya pelanggaran yang dilakukan oleh pengurus OSPI baik di pondok maupun pelanggaran di organisasi itu merupakan salah satu indikator keberhasilan membentuk karakter kepemimpinan yang positif.”<sup>51</sup> (P.W.KPP. F3/21/02/2023)

Selanjutnya peneliti menanyakan apakah pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI sudah berjalan dengan baik, hal ini dijawab oleh kepala pondok:

---

<sup>49</sup> Wawancara, Kepala Pondok Putri, 21 Februari 2023

<sup>50</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>51</sup> Wawancara, Kepala Pondok Putri, 21 Februari 2023

Ya sudah kita terapkan sudah berjalan namun belum seratus persen ya karena tentu kalo mau menargetkan seratus persen ya bukan perkara yang gampang tapi paling tidak delapan puluh persen itu sudah bisa kita capai.<sup>52</sup> (P.W.KPP. F3/21/02/2023)

Hal ini juga disampaikan oleh pembina OSPI:

Ya kalau dilihat sudah berjalan dengan baik ya mba, namun masih belum maksimal karena tugas yang dimiliki itu banyak jadi ya terkadang para pengurus itu lupa jadi memang harus tetap diawasi.<sup>53</sup> (P.W.PBO. F3/21/02/2023)

Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan pada OSPI sudah berjalan dengan baik, namun masih belum maksimal. Pada tahap evaluasi ini, kita akan mengidentifikasi beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI di Pondok Putri Pesantren Tebuireng. Salah satu faktor pendukung utamanya adalah lingkungan pesantren itu sendiri.. Sebagaimana hasil data wawancara dengan kepala pondok sebagai berikut:

Adapun faktor pendukung dalam penyuksesan pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI di Pondok Putri Pesantren Tebuireng ini, tentu yang jelas adalah lingkungan, dimana para pengurus OSPI dapat berinteraksi dengan guru, dapat berinteraksi dengan para karyawan, dapat berinteraksi dengan teman. Misalnya di pondok pada bagian kebersihan, penjaga kantin. Nah itulah faktor-faktor yang mendukung para santriwati. Bagaimana mereka harus ikhlas, jujur, harus tanggung jawab, harus bekerja keras, harus toleransi.”<sup>54</sup> (P.W.KPP. F3/21/02/2023)

Hal ini juga didukung oleh pernyataan oleh pembina OSPI yaitu:

“Faktor pendukung dalam OSPI ini dari lingkungan yang ada, nah perbedaan OSPI dengan organisasi organisasi yang lain itu dikarenakan OSPI ini merupakan organisasi intra yang ada dipondok dimana tugas

---

<sup>52</sup> Wawancara, Kepala Pondok Putri, 21 Februari 2023

<sup>53</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>54</sup> Wawancara, Kepala Pondok Putri, 21 Februari 2023

OSPI ini membantu para pembina dalam mengkondisikan para santriwati di beberapa kegiatan, jadi secara tidak langsung mereka ini lebih sering bersinggungan dengan teman-teman mereka sendiri, nah disitu mereka dapat belajar bagaimana mengkondisikan teman temanya sendiri, membaca karakter dari temen- temanya sendiri, dan ketika ada masalah itu bagaimana penyelesaiannya. Nah OSPI ini kan kerjanya harian gitu.”<sup>55</sup> (P.W.PBO. F3/22/02/2023)

Selain adanya faktor pendukung dalam menjalankan program, tidak jarang juga ditemukan adanya faktor penghambat atau kendala yang dapat menghalangi pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Hal ini juga ditemukan pada pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI ini, hal ini sesuai dengan wawancara dengan Gus Fahmi yaitu:

“Kendala yang dihadapi pasti ada, misalnya kultur yang berbeda. Misal kultur anak yang dari Madura, dengan kultur yang dari Sunda, dari Jawa, dari Betawi, tentu itu menjadi kendala dan juga ada kendala lain seperti latar belakang keluarga. Ada yang anaknya kalangan menengah keatas, ada yang menengah kebawah.” (P.W.KPP. F3/21/02/2023)

Hal ini juga diungkapkan oleh pembina OSPI mengenai faktor penghambat dari pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI:

Kendala yang ada itu ya dari kemauan mereka kadang mereka merasa capek dalam menjalankan tugas yang ada sehingga mereka kadang menunda nunda tanggung jawab yang telah diberikan.”<sup>56</sup> (P.W.PBO. F3/22/02/2023)

Dari data tersebut dapat diketahui kendala dalam pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI yakni perbedaan kultur dan latar belakang yang dimiliki oleh pengurus OSPI yang konsekuensinya membuat

<sup>55</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

<sup>56</sup> Wawancara, Pembina OSPI, 22 Februari 2023

para pengurus terkadang menunda kegiatan yang dilakukan.

### C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan tentang analisis data terkait strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng. Data tersebut akan disajikan sesuai dengan deskripsi penelitian di atas.

1. Strategi perencanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng

Berdasarkan deskripsi hasil wawancara di atas, proses perencanaan strategi pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI di pondok putri pesantren Tebuireng dilakukan dengan pendekatan yang matang, sistematis, efektif, dan efisien. Perencanaan merupakan upaya yang sadar dan terstruktur untuk membuat keputusan tentang kegiatan dan tujuan yang akan dicapai oleh suatu kelompok tertentu di masa depan. Terkait dengan hal ini, David menyebutkan bahwasanya ada beberapa tahapan yang bisa dilakukan dalam perencanaan suatu strategi yaitu<sup>57</sup>:

- a) Penetapan visi, misi

Penetapan visi dan misi sangat penting untuk menentukan arah yang akan dicapai oleh suatu lembaga. Hal ini juga membantu dalam merancang kegiatan manajerial dan struktur manajerial yang sesuai dengan tujuan lembaga tersebut. Berdasarkan deskripsi data

---

<sup>57</sup> Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi*. 56.

sebelumnya, peneliti menemukan bahwa kepala pondok dalam strategi perencanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI di pondok Putri Pesantren Tebuireng diupayakan sesuai dengan visi misi serta lima prinsip Tebuireng, yaitu ikhlas, jujur, bertanggung jawab, kerja keras, dan toleransi. Dalam hal ini strategi kepala pondok memiliki tingkatan pada *corporate strategy* yang memiliki fokus pada tujuan yang akan dicapai. Strategi ini digunakan untuk memudahkan menjalankan misi yang akan dilakukan.<sup>58</sup> Pernyataan tersebut sejalan dengan pandangan Djaka Suryadi bahwa setiap individu dan lembaga harus memiliki visi dan misi yang dapat dipahami dan dijalankan oleh anggota organisasinya. Dengan demikian, diharapkan tujuan lembaga dapat tercapai dengan lancar dan menghasilkan hasil yang maksimal.<sup>59</sup>

b) Menganalisis keadaan.

Pada tahap ini, perencana mencoba untuk mengumpulkan, mendeskripsikan serta menyimpulkan segala informasi yang sesuai dengan isu-isu perencanaan yang masih menjadi pertanyaan. Dalam hal ini berdasarkan hasil deskripsi data yang diperoleh sebelumnya, peneliti menemukan bahwa strategi perencanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI di pondok putri pesantren Tebuireng melalui analisis terkait program atau kegiatan yang akan

---

<sup>58</sup> Sesra Budio, "Strategi Menjemen Sekolah." 60.

<sup>59</sup> Djaka Suryadi, "Pentingnya Visi Dan Misi Dalam Mengelola Suatu Usaha," *Jurnal Asy-Syukriyyah* 9, no. 1 (n.d.): 15 Juni 2012. 6.

dilakukan. Hal ini mengacu pada hasil evaluasi dari program atau kegiatan yang telah dilakukan pada periode yang lalu.

c) Menetapkan alternatif tujuan rencana.

Pada tahap proses perencanaan, perencana harus menyusun daftar alternatif umum dari tujuan yang ingin dicapai dan merencanakan langkah-langkah kerja yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Berdasarkan deskripsi data yang ada sebelumnya pada strategi perencanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI di pondok putri pesantren Tebuireng menetapkan bahwa kegiatan yang dilaksanakan setiap tahunnya sebagai acuan dalam pembentukan karakter kepemimpinan yang berupa kegiatan harian pengurus OSPI sendiri yang meliputi mengatur shaf di masjid, memimpin doa sebelum kegiatan, mengingatkan santriwati yang lainnya dalam melaksanakan kegiatan pondok serta melaksanakan event-event besar yang telah ditetapkan serta direncanakan sesuai dengan kebutuhan pengurus OSPI yang didampingi oleh para pembina dan kepala pondok, dengan kegiatan yang telah ditetapkan diharapkan para pengurus dapat mengaplikasikan karakter kepemimpinan yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren.

d) Perencana memilih tujuan dan rencana

Pada tahap ini, perencana memilih alternatif tujuan dan rencana yang paling memungkinkan untuk mencapai harapan yang ingin dicapai. Berdasarkan data mengenai pembentukan karakter

kepemimpinan melalui OSPI di Pondok Putri Pesantren Tebuireng, tujuan yang dipilih adalah untuk memastikan bahwa santriwati dapat mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut adalah terwujudnya insan pemimpin yang berahlakul karimah, serta membentuk karakter kepemimpinan yang mengacu pada lima prinsip dasar Tebuireng, yaitu ikhlas, jujur, bertanggung jawab, kerja keras, dan tasamuh yang nantinya menjadi sebuah benih dari tumbuhnya karakter-karakter kepemimpinan yang lain dengan berbagai rencana dari perencanaan kegiatan pengurus OSPI sendiri agar lebih maksimal. Sehingga para pengurus OSPI diharapkan mampu menerapkan dikehidupan sehari-hari nantinya.

2. Strategi pelaksanaan kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng

Dalam penelitian ini pelaksanaan strategi kepala pondok menggunakan konsep Imam Zakarsyi. Konsep beliau tercermin di dalam program yang dilaksanakan dalam pondok pesantren. Dimana didalam pondok pesantren terdapat lima unsur yaitu pondok, masjid, santri, pengajian kitab dan kyai. Selain itu di dalam pesantren memiliki nilai-nilai islam yang kuat dalam keseharian maupun dalam pendidikannya. Semua hal ini berlangsung di dalam lingkungan pondok pesantren, sehingga menjadikan santrinya terdidik secara keseluruhan. Dari segi inilah yang menjadikan pondok pesantren memiliki ciri khas tersendiri yang membedakan dengan lembaga

yang lainnya. Maka dari itu peneliti lebih memilih menggunakan konsep Imam Zakarsyi untuk menganalisa pelaksanaan strategi.<sup>60</sup> Dalam penelitian ini dalam pembentukan karakter kepemimpinan sasaran utamanya adalah pengurus OSPI di pondok putri pesantren Tebuireng. Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan. Upaya yang dilakukan kepala pondok pada pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri yaitu:

a) Pengarahan

Untuk membentuk karakter kepemimpinan yang ideal pada pengurus OSPI, maka dibutuhkan adanya pengarahan. Pengarahan ini dilakukan untuk mendampingi santri atau pengurus OSPI menjadi lebih mandiri. Tujuan lain pengarahan ini adalah untuk mendampingi para pengurus OSPI untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan dan meningkatkan inisiatif mereka secara mandiri. Kepala pondok maupun pembina memiliki peran sebagai sumber inspirasi, penasihat serta pengarah. Sehingga melalui pengarahan yang baik akan membantu para pengurus OSPI dapat lebih memahami baik itu tujuan, nilai-nilai serta tugas didalam organisasi tersebut. Selain itu pengarahan juga dapat memberikan pemahaman tentang tanggung jawab serta peran masing-masing pengurus OSPI.

---

<sup>60</sup> Sangkot Nasution, "Pesantren: Karakteristik Dan Unsur-Unsur Kelembagaan," *Tazkiya Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2019). 130-133.



Salah satu tujuan yang penting dari pengarahan adalah untuk meningkatkan kualitas dan nilai tambah sumber daya manusia. Pengarahan dapat dilakukan pada berbagai momen dengan tujuan meningkatkan kepengurusan OSPI. Sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian serius agar tujuan organisasi dapat tercapai, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Salah satu target yang penting bagi organisasi adalah meningkatkan kemampuan kinerja anggota atau pengurus organisasi sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan posisi mereka. Hal ini juga didukung oleh temuan penelitian yang dilakukan oleh Winda Feriyana menunjukkan bahwa pengarahan memiliki peran penting dalam meningkatkan sumber daya manusia, dan hal ini akan berdampak pada semangat kerja anggota organisasi.<sup>61</sup>

b) Pelatihan

Pelatihan yang dilakukan oleh pihak pondok berupa pelaksanaan kegiatan-kegiatan seperti seminar yang di mana pelaksana dalam kegiatan tersebut sepenuhnya dikerjakan oleh OSPI. Maka dapat dikatakan pengadaan agenda seminar yang langsung diambil alih pelaksanaannya oleh OSPI merupakan bentuk pelatihan yang coba diberikan oleh pihak pondok pesantren. Semua ini dikarenakan dalam pelaksanaan satu agenda seminar diperlukan kerjasama tim

---

<sup>61</sup> Winda Feriyana, "Iklim Kerja Dan Fungsi Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Oku Timur," *Jurnal Sanis Sisiso Humaniora* 4, no. 2 (December 2020).

dan tanggung jawab pihak OSPI.

Poin tanggung jawab dan juga kerjasama tim yang harus dilakukan dalam menyukseskan suatu agenda akan menjadi pembelajaran yang amat penting bagi santri ke depannya. Dari sini peneliti juga menyimpulkan pelatihan dalam membentuk karakter pemimpin tidak hanya diberikan dalam pelatihan yang sifatnya pengajaran dalam forum atau pun kelas, namun pembelajaran pelatihan diberikan secara kultural dan langsung mempercayakan amanah dalam menyukseskan suatu agenda. Dari hasil pelatihan yang demikian ini, ternyata santri bisa lebih merasakan langsung tentang bagaimana belajar untuk menjadi sosok pemimpin. Hal ini didukung dengan penelitian Roby Sambung bahwasanya pelatihan mampu meningkatkan secara positif gaya kepemimpinan visioner.<sup>62</sup>

c) Penugasan

Memberikan tugas kepada pengurus OSPI merupakan salah satu metode dalam membentuk karakter kepemimpinan. Melalui penugasan, pengurus OSPI akan mendapatkan pengalaman dalam memimpin. Tugas-tugas yang diberikan akan menjadi pengalaman berharga yang dapat mereka terapkan di masa depan. Dengan melibatkan diri dalam berbagai kegiatan dan tugas, mereka dapat menggali potensi kemampuan kepemimpinan mereka dan

---

<sup>62</sup> Roby Sambung, "Pelatihan Dan Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kreativitas Pegawai Di Kalimantan Tengah," *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan* 14, no. 2 (August 2020). 179.

mengembangkan keterampilan memimpin.

Penugasan merupakan proses untuk memperkuat dan mengembangkan diri. Mereka yang banyak mendapatkan tugas dan aktif dalam berbagai kegiatan akan menjadi kuat dan terampil dalam menyelesaikan berbagai masalah dalam hidup. Semakin banyak tugas yang diberikan, semakin banyak pula pengalaman dan pembelajaran yang didapatkan untuk kehidupan di masa depan.

Dalam konteks pembentukan karakter kepemimpinan pengurus OSPI, mereka diberi tugas untuk membantu pembina dalam mengatur dan menertibkan santriwati. Dengan berbagai tugas yang diberikan, para pengurus OSPI dapat mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Iif Atikah yang menunjukkan bahwa penugasan di pondok pesantren merupakan bagian dari proses pembentukan karakter sebagai pemimpin. Santri diberikan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dan akan diminta pertanggungjawaban atas tugas-tugas tersebut. Proses ini mengajarkan santri untuk menjadi tegas, tegak, kokoh, dan berani.<sup>63</sup>

#### d) Pembiasaan

Menjadi pengurus OSPI bukanlah tugas yang mudah, karena pembentukan pemimpin yang militan tidak dapat dicapai hanya

---

<sup>63</sup> Iif Atikah, "Implementasi Pendidikan Karakter Di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo" (Thesis, Institut Agama Islam Ponorogo, 2019). 88.

melalui teori saja, tetapi memerlukan pembiasaan. Karakter kepemimpinan adalah faktor penting yang menentukan keberhasilan seorang pemimpin. Keberhasilan pemimpin bergantung pada upaya untuk memiliki kebiasaan-kebiasaan positif yang akan membentuk karakter yang positif pula. Pembiasaan merupakan metode yang telah lama digunakan. Pembiasaan adalah tindakan yang dilakukan secara berulang-ulang dengan sengaja agar menjadi kebiasaan. Dengan praktek dan pengalaman yang berkelanjutan, seseorang akan lebih mudah menyerap apa yang diajarkan dan akan terus diingat serta membekas sebagai pengalaman inner. Tidak diragukan lagi bahwa pembiasaan adalah salah satu cara untuk mewujudkan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI. Pada awalnya, mereka mungkin harus memaksakan diri, namun dari situ mereka akan terbiasa dan akhirnya menjadi karakter yang melekat dalam diri mereka sebagai hasil dari metode pembiasaan. Hakikat dari pembiasaan adalah pengalaman yang diamalkan melalui pengulangan. Dalam pembinaan sikap, pembiasaan menjadi lebih efektif jika semua pengurus OSPI dilibatkan dalam melatih kebiasaan-kebiasaan baik.

Pondok Pesantren Tebuireng memberikan pembiasaan dengan memaksimalkan program kerja yang ada di OSPI, termasuk program kerja harian, mingguan, dan bulanan, karena melalui program kerja tersebut semua pengurus OSPI terlibat dalam

pelaksanaan kegiatan. Selain itu, melalui penyelenggaraan berbagai acara di pondok, mereka diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan mereka dengan menjadi panitia. Hal ini akan membentuk karakter kepemimpinan para santriwati. Temuan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Indra Anggrio dan Neni Mediatati yang menunjukkan bahwa kegiatan organisasi siswa dapat membentuk karakter kepemimpinan yang bertanggung jawab dan toleransi. Penelitian oleh Intan Meutia dkk juga menunjukkan bahwa kegiatan organisasi siswa memiliki pengaruh besar dalam pembentukan karakter kepemimpinan siswa.<sup>64</sup>

e) Pengawasan

Peningkatan tingkat pengawasan akan berdampak positif pada efektivitas pelaksanaan program pendidikan. Semakin intensif pengawasan dilakukan, semakin terjamin keberlangsungan dan kesuksesan program yang sedang dijalankan. Pada pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan pada pengurus OSPI tentunya tidak terlepas dengan adanya pengawasan atau pengawasan. Pengawasan disini merupakan pendampingan terhadap seluruh tugas dan kegiatan yang dilakukan sehingga kegiatan atau program kerja yang dijalankan dapat mendapatkan kontrol sehingga dapat

---

<sup>64</sup> Indra Anggrio Toni and Nani Mediatati, "Peranan Organisasi Siswa Intra Sekolah (Osis) Dalam Membentuk Karakter Siswa Di Smk Negeri 2 Salatiga" XXXV, no. 1 (June 2019). 4.

diketahui kendala-kendala yang dihadapi. Seluruh program atau kegiatan tentunya harus mendapatkan pengawasan oleh pimpinan pondok pesantren. Berdasarkan deskripsi yang ada pada pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI di pondok putri pesantren Tebuireng selalu dalam pengawasan oleh para pembina dan kepala pondok. Pengawasan intens dilakukan oleh pembina OSPI sebagai pihak yang menjadi pembimbing yang memiliki tanggung jawab lebih atas jalannya pelaksanaan pengurus OSPI di setiap bagian.

Dengan melakukan pengawasan, kita dapat mengidentifikasi kekurangan atau hal-hal yang mencurigakan yang mungkin terjadi dalam suatu proses. Dengan demikian, kita dapat segera mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan keberhasilan program yang sedang dilaksanakan dan mencapai karakter kepemimpinan yang diharapkan. Pengawasan memiliki peran yang penting hal ini didukung dengan penelitian katon bahwasanya pengawasan memiliki peran penting dalam mendidik dan memotivasi, tidak hanya bagi para santri, tetapi juga bagi pengurus, instruktur, dan bahkan kiai.<sup>65</sup>

f) Melakukan peneladanan

Keteladanan adalah sikap yang menunjukkan kemampuan seseorang untuk menjadi contoh dan memberikan contoh yang baik

---

<sup>65</sup> Katon et al., "Peran Pesantren Modern dalam Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri."86.

bagi orang lain.<sup>66</sup> Di pondok pesantren putri Tebuireng, lembaga pendidikan tersebut berkomitmen untuk mengubah pola pikir, sikap, dan tingkah laku santriwati yang negatif menjadi yang positif. Tidak bisa dipungkiri bahwasanya untuk menjadikan santriwati paham akan teori merupakan suatu hal yang cukup mudah. Namun untuk mengimplementasikan teori tersebut dibutuhkan usaha yang lebih. Maka dari itu dibutuhkan adanya keteladanan dalam upaya pembentukan karakter kepemimpinan. Pada pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan dengan strategi keteladanan di pondok putri pesantren Tebuireng, dilakukan langsung oleh kepala pondok pesantren beserta para pembina. Sebagai kepala pondok pesantren beliau memberikan teladan-teladan yang dapat dicontoh para santriwati seperti sholat berjamaah tepat waktu, ikhlas, jujur, tanggung jawab, kerja keras, dan toleransi yang beliau terapkan di kehidupan sehari-hari. Hal ini didukung dengan penelitian Erni Kunanti Ningsih bahwasanya keteladanan secara efektif membentuk karakter, karena menciptakan jembatan antara idealisme dan realitas. Ketika santriwati melihat guru mereka sebagai contoh yang dapat diteladani, mereka memiliki acuan dan dasar untuk menentukan bagaimana mereka ingin menjadi di masa depan.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> Katon et al. 87.

<sup>67</sup> Erni Kunanti Ningsih, "Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri (Studi Pada Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo)" (Tesis, Institut Agama Islam Ponorogo, 2022). 78.

g) Pendekatan

Untuk memastikan keberhasilan pembentukan karakter kepemimpinan dengan metodenya, diperlukan pendekatan-pendekatan yang mendukung. Upaya pendekatan yang dilakukan oleh pihak pondok terhadap pengurus OSPI dengan melakukan pendekatan manusiawi yaitu dengan memberikan nasihat, memberikan motivasi kepada pengurus OSPI serta berdiskusi dan melakukan kegiatan rapat serta musyawarah sehingga akan lebih mudah mengetahui pola pikir, sikap dan prilaku yang dimiliki oleh pengurus OSPI dan mereka dapat terampil dalam mengambil keputusan sehingga dapat menanamkan nilai-nilai karakter kepemimpinan. Selain itu pendekatan program dan idealisme juga dilakukan yaitu dengan melibatkan peran aktif dari pengurus OSPI dengan memberikan tugas-tugas kepada pengurus OSPI agar mereka lebih terampil dalam menjalankan tugasnya serta dapat membentuk karakter kepemimpinan pada masing-masing pengurus OSPI.

Hal ini didukung oleh penelitian Sayyida Farihatunnafsiyah dan Iwan Wahyu Widayat menyatakan bahwa melibatkan peran aktif santri, memfasilitasi keterlibatan santri dalam berorganisasi, dan mendorong pengembangan diri adalah pendekatan yang efektif dalam pembentukan karakter kepemimpinan. Dengan melibatkan santri secara aktif dalam kegiatan organisasi, mereka memiliki kesempatan untuk belajar dan mengasah keterampilan



kepemimpinan melalui pengalaman nyata.<sup>68</sup>

3. Strategi evaluasi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng

Evaluasi merupakan proses penting dalam pendidikan untuk mengumpulkan data dan informasi guna mengevaluasi sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai.<sup>69</sup> Berdasarkan deskripsi data diatas, pondok putri pesantren Tebuireng melakukan evaluasi pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI dengan melakukan rapat koordinasi dua bulan sekali dan untuk evaluasi keseluruhan dilakukan setahun sekali diakhir periode pengurus OSPI. Dalam rapat koordinasi ini pengurus OSPI memiliki kesempatan untuk menyampaikan baik ide, gagasan, saran, maupun kendala-kendala yang terjadi ketika melaksanakan tugasnya.<sup>70</sup>

Dengan menggunakan evaluasi pihak pondok putri pesantren Tebuireng dapat mengetahui faktor yang menjadi pendukung dan penghambat selama proses pembentukan karakter kepemimpinan, adapun faktor pendukungnya lingkungan sekitar dimana para pengurus OSPI dapat belajar karakter kepemimpinan melalui orang-orang disekitar baik kepala pondok, para guru, para pembina maupun santriwati yang ada di

---

<sup>68</sup> Sayyida Faruhatunnafsiyah and Iwan Wahyu Widayat, "Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Di Pesantren Tebuireng," *Jurnal Psikologi Pendidikan Dan Perkembangan* 6, no. 1 (2017). 13.

<sup>69</sup> Abd. Basir and Willy Ramadan, "Pembentukan Karakter Kepemimpinan Siswa Melalui Sekolah Alam (Studi Kasus Di Sekolah Dasar Alam Muhammadiyah Banjarbaru)," *Mu'adalah Jurnal Studi Gender Dan Anak* 4, no. 1 (June 2017). 10.

<sup>70</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 251.

pondok. Adapun kendala selama proses pembentukan karakter kepemimpinan yakni perbedaan kultur dan latar belakang yang dimiliki oleh pengurus OSPI yang konsekuensinya membuat para pengurus terkadang menunda kegiatan yang dilakukan. Hal ini didukung dengan pendapat yang dikemukakan Ali Mas'ud bahwasanya kemauan dan lingkungan merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pembentukan karakter kepemimpinan.<sup>71</sup> Evaluasi di pondok putri pesantren Tebuireng diikuti oleh seluruh elemen pelaksana pembentukan karakter kepemimpinan yang meliputi kepala pondok, para pembina dan para pengurus OSPI. Adapun tolak ukur keberhasilan pembentukan karakter kepemimpinan di pondok putri pesantren Tebuireng adalah tumbuhnya karakter yang berdasar pada prinsip Tebuireng serta minimnya pelanggaran yang dilakukan oleh pengurus OSPI. Dalam evaluasi ini menurut data yang peneliti dapat, pondok putri pesantren Tebuireng bertujuan nantinya hasil dari pembentukan karakter kepemimpinan melalui OSPI ini dapat menjadikan insan pemimpin yang berahlakul karimah serta memiliki karakter kepemimpinan yang diyakini bahwa karakter yang berlandaskan lima prinsip dasar Tebuireng ini merupakan sebuah embrio dari karakter-karakter kepemimpinan lainnya.

---

<sup>71</sup> Ali Mas'ud, *Akhlaq Tasawuf*. 62.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti terkait strategi kepala pondok pesantren dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan:

1. Strategi perencanaan kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng dilakukan setiap awal kepengurusan yang dilakukan oleh kepala pondok, para pembina serta para pengurus. Adapaun tahapan-tahapan pada perencanaan yang ada pada pondok putri pesantren Tebuireng yaitu a) menetapkan visi misi b). menganalisis keadaan c) menetapkan alternatif tujuan, d) memilih strategi.

Dalam rapat perencanaan ini kepala pondok putri pesantren Tebuireng membahas terkait program kerja atau kegiatan yang dilakukan selama satu periode dengan melakukan analisis terkait program atau kegiatan tersebut. Setelah itu kepala pondok akan memutuskan program kerja atau kegiatan yang menjadi sarana tercapainya dan terbentuknya karakter kepemimpinan itu sendiri melalui kegiatan OSPI.

2. Dalam pelaksanaan strategi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri, kepala pondok melakukan beberapa upaya yaitu: a) pengarahan, ditujukan untuk mewujudkan karakter kepemimpinan sesuai yang diharapkan, b) pelatihan, pelatihan diberikan

secara kultural untuk mendapatkan pengalaman memimpin secara langsung

c) penugasan, praktik penugasan dimana pengurus OSPI diamanati suatu tugas, diberi tanggungjawab dan akan dimintai pertanggung jawaban atas tugas yang diberikan, d) pembiasaan, pembiasaan yang diberikan oleh pondok adalah dengan cara memaksimalkan program kerja yang ada di OSPI, diantaranya program kerja harian, mingguan, bulanan dan program kerja seperti mengadakan event-event yang ada dipondok. e) pengawalan, pada tahap pengawalan yang dilaksanakan untuk memantau seluruh tugas dan kegiatan yang dilakukan sehingga kegiatan atau program kerja yang dijalankan dapat mendapatkan kontrol dan dapat diketahui kendala-kendala yang dihadapi, f) keteladanan, keteladanan ini dilakukan oleh semua pihak seperti pengurus OSPI yang memiliki tanggung jawab dalam mengendalikan kegiatan santri turut menjadi teladan yang baik bagi mereka, begitu juga kepala pondok dan para pembina yang memberi teladan kepada pengurus OSPI maupun semua santri, g) pendekatan, upaya pendekatan yang dilakukan oleh pihak pondok terhadap pengurus OSPI dengan melibatkan peran aktif pengurus OSPI.

3. Evaluasi pembentukan karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri dilakukan guna untuk mengetahui bagaimana kegiatan yang telah dilakukan. Kepala pondok putri pesantren Tebuireng melakukan evaluasi pembentukan karakter kepemimpinan melalui organisasi santri dengan melakukan rapat koordinasi dua bulan sekali dan untuk evaluasi keseluruhan dilakukan setahun sekali diakhir periode pengurus OSPI.

Adapun faktor yang menjadi pendukung dalam pembentukan karakter kepemimpinan pada santriwati melalui organisasi santri adalah lingkungan yang sehat untuk pembelajaran kepemimpinan, karena pengurus OSPI dapat belajar karakter kepemimpinan melalui orang-orang disekitar secara langsung. Adapun kendala selama proses pembentukan karakter kepemimpinan yaitu perbedaan kultur dan latar belakang yang dimiliki oleh pengurus OSPI yang konsekuensinya membuat para pengurus terkadang menunda kegiatan yang dilakukan.

## **B. Saran**

Setelah melihat kesimpulan dan hasil penelitian yang diuraikan di atas, maka ada beberapa saran peneliti yang ingin disampaikan kepada pihak-pihak yang terkait dengan strategi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan santriwati melalui organisasi santri di pondok putri pesantren Tebuireng agar semakin efektif, yaitu:

1. Kepada kepala pondok pesantren agar selalu istiqomah dan bertanggung jawab sebagai pemimpin untuk membentuk karakter kepemimpinan santriwati di pondok putri pesantren Tebuireng dengan inovasi-inovasi kegiatan yang lainnya.
2. Kepada para pembina agar selalu istiqomah membantu kepala pondok dalam pembentukan karakter santriwati melalui organisasi santri
3. Kepada para pengurus Organisasi Santri Pondok Putri (OSPI) agar lebih giat lagi untuk melaksanakan kegiatan yang ada sehingga dapat meningkatkan

pembentukan karakter kepemimpinan yang berlandaskan lima prinsip dasar Tebuireng.

4. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan mampu memaparkan lebih dalam lagi terkait strategi kepala pondok dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui organisasi santri.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Basir and Willy Ramadan. "Pembentukan Karakter Kepemimpinan Siswa Melalui Sekolah Alam (Studi Kasus Di Sekolah Dasar Alam Muhammadiyah Banjarbaru)." *Mu'adalah Jurnal Studi Gender Dan Anak* 4, no. 1 (June 2017).
- Adhi Kusumastuti and Ahmad Mustamil Khoiron. *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, 2019.
- Agus. *Manajemen Organisasi*. Mataram: IAIN Mataram, 2016.
- Ali Mas'ud. *Akhlaq Tasawuf*. Sidoarjo: CV Dwi Putra Pustaka Jaya, 2012.
- Asep Solikin, Muhammad Fatchurahman, and Supardi Supard. "Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri." *Anterior Jurnal* 6, no. 2 (June 2016).
- Asna Sa'adah. "Kegiatan Pramuka Untuk Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan Santri Di Pondok Pesantren Al Iman Putri Babadab Ponorogo." Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020.
- Asnawan and Sulaiman. "Peran Kepemimpinan Kiai Di Pendidikan Pesantren Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0." *Falasifa* 11, no. 1 (March 2020).
- Bashori. "Kepemimpinan Transformasional Kyai pada Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (October 29, 2019): 73–84. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>.
- Daswati. "Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi." *Jurnal Academia Fisip Untad* 04, no. 01 (February 2012).
- Dewi, Putu Yulia Angga. "Peran Dan Posisi Pemimpin Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia" 2, no. 2 (2021).
- Djaka Suryadi. "Pentingnya Visi Dan Misi Dalam Mengelola Suatu Usaha." *Jurnal Asy- Syukriyyah* 9, no. 1 (n.d.): 15 Juni 2012.
- Dwi Dian Wigati. "Strategi Kyai Dalam Pembentukan Karakter Religius Santri Di Pesantren Rakyat Al Amin Kecamatan Sumberpucung Kabupaten Malang." Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020.
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Eliana Sari. *Teori Organisasi Konsep Dan Aplikasi*. Jakarta: Jayabaya University Press, 2006.
- Eris Juliansyah. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja Pdam Kabupaten Sukabumi." *Jurnal Ekonomak* 3, no. 2 (August 2017).
- Erni Kunanti Ningsih. "Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri (Studi Pada Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo)." Tesis, Institut Agama Islam Ponorogo, 2022.
- Evan Sulistyo Gunawan. "Strategi Pengembangan Bisnis Air Mineral PT XYZ." *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan* 02, no. 4 (July 2018).
- Ferdinan. "Pondok Pesantren, Ciri Khas Dan Perkembangannya." *Jurnal Tarbawi* 1, no. 1 (2018).
- Hamid, Abdul. "Pembentukan Karakter Leadership Santri melalui Organisasi MAKHIS di Madrasah Mu'alimin Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang."

- Jurnal Al Ta'dib* 12, no. 2 (2022).
- . “Pembentukan Karakter Leadership Santri Melalui Organisasi Makhis Di Madrasah Mu'allimin Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang.” *Jurnal Al Ta'dib* 12, no. 2 (2022).
- Hani Adi Wijono. “Peran Kepemimpinan Yayasan Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam Di Ma At-Taufiq Bogem Grogol Diwek Jombang.” *Al-Idaroh* 2, no. 1 (2018).
- Happy Susanto and Muhammad Muzakki. “Perubahan Perilaku Santri (Studi Kasus Alumni Pondok Pesantren Salafiyah Di Desa Langkap Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo).” *ISTAWA: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2016).
- Iif Atikah. “Implementasi Pendidikan Karakter Di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.” Thesis, Institut Agama Islam Ponorogo, 2019.
- Imam Tobroni. “Peran Kyai Dalam Membina Akhlak Santri Di Pondok Pesantren Darul Ulum Al-Muminah Desa Simpang Kecamatan Wanayasa.” *Jurnal Pendidikan, Sains Sosial Dan Agama* 7, no. 2 (December 2021): 108–9.
- Iman Santoso. “Pendidikan Karakter Dan Pembelajaran Bahasa Asing Berwawasan Interkultural.” *Jurnal Pendidikan Karakter* 2, no. 1 (October 2012).
- Indra Anggrio Toni and Nani Mediatati. “Peranan Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) Dalam Membentuk Karakter Siswa DI SMK NEGERI 2 SALATIGA.” *Satya Widya XXXV*, no. 1 (June 2019).
- Ismail Nurdin and Sri Hartati. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jatinangor: Media Sahabat Cendekia, 2019.
- Joko Wahono. “Pentingnya Organisasi Dalam Mencapai Sebuah Tujuan.” *Academy Of Education Journal. Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan* 5, no. 1 (January 2014).
- Jonathan Sarwono. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Katon, Gusti, Saivy Ilma Diany, Ro'id Naufal Sulistyono, Firman Bachruddin, and Fatmawati. “Peran Pesantren Modern dalam Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri.” *AL-ADABIYAH: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 1, no. 2 (July 16, 2020): 77–89. <https://doi.org/10.35719/adabiyah.v1i2.9>.
- Krisdiyanto, Gatot, Muflikha Muflikha, Elly Elvina Sahara, and Choirul Mahfud. “Sistem Pendidikan Pesantren dan Tantangan Modernitas.” *Tarbawi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 15, no. 1 (June 30, 2019): 11–21. <https://doi.org/10.32939/tarbawi.v15i1.337>.
- Leo Sintani, Fachrurazi, Mulyadi, Ita Nurcholifah, Fauziah, Sri Hartono, and Ikhsan Amar Jusman. *Dasar Kepemimpinan*. Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri, 2022.
- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- M. Gus Ahlun Naja. “Strategi Kiai Dalam Membentuk Karakter Religius Santri Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.” Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021.
- M. Subhan Ansori. “Strategi Kiai Dalam Pemberdayaan Santri Di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar.” *Jurnal Pendidikan: Riset Dan Konseptual* 3, no. 2 (April 2019).



- Martino Dwi Nugroho. "Perancangan Interior Ruang Asrama Santriwati Di Pesantren Al – Munawir Krapyak". *Jurnal Al Ta'dib* 2, no. 4 (2016).
- Mimin Yatminiwati. *Manajemen Strategi*. Lumajang: Widya Gama Press, 2019.
- Nurul Rahayu. "Peran Organisasi Siswa Intra Sekolah Dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Siswa Di Sekolah Menengah Kejuruan Sepuluh Nopember Sidoarjo." Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019.
- Pramitha, Devi. "Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, Dan Perilaku Inovatif." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2020): 147–54. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.33058>.
- Rahmadi. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Banjarmasin, Kalimantan Selatan: Antasari press, 2011.
- Ridwan, Muhammad Arif, Hasanudin, and Imas Masturoh. "Internalisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Islam Dalam Organisasi Santri Pesantren." *Bestari* 17, no. 2 (2020): 209–26.
- Rifa'i Abubakar. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021.
- Roby Sambung. "Pelatihan Dan Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kreativitas Pegawai Di Kalimantan Tengah." *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan* 14, no. 2 (August 2020).
- Rukminingsih, Gunawan Adnan, and Mohammad Adnan Latief. *Metode Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Erhaka Utama, 2020.
- Sakdhah. "Karakteristik Kepemimpinan Dalam Islam (Kajian Historis Filosofis ) Sifat-Sifat Rasulullah." *Jurnal Al-Bayan* 22, no. 33 (n.d.): Januari-Juni 2016.
- Salim and Syahrudin. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media, 2012.
- Samrin. "Pendidikan Karakter (Sebuah Pendekatan Nilai)." *Jurnal Al-Ta'dib* 9, no. 1 (2016).
- Sangkot Nasution. "Pesantren: Karakteristik Dan Unsur-Unsur Kelembagaan." *Tazkiya Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2019).
- Sayyida Faruhatunnafsiyah and Iwan Wahyu Widayat. "Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Di Pesantren Tebuireng." *Jurnal Psikologi Pendidikan Dan Perkembangan* 6, no. 1 (2017).
- Sesra Budio. "Strategi Menajemen Sekolah." *Jurnal Menata* 2, no. 2 (December 2019).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Syukra Vadhillah and Tobari. "Karakteristik Kepemimpinan PT Energi Sejahtera Mas Dumai." *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 2 (December 2016).
- Tamsir Ahmadi. "Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Menurut Kh. Imam Zarkasyi Dalam Pendidikan Islam." *Al Fikra: Jurnal Ilmiah Keislaman* 19, no. 1 (June 2020).
- Taufiq, Otong Husni, and Ari Kusumah Wardani. "Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi" 6 (2020): 519.

- Umar Sidiq and Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Winda Feriyana. "Iklim Kerja Dan Fungsi Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Oku Timur." *Jurnal Sanis Sisio Humaniora* 4, no. 2 (December 2020).
- Yamolala Zega. "Pengaruh Pengorganisasian Terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur Perangkat Desa Di Desa Alo'oa Kecamatan Tuhemberua Kabupaten Nias Utara." *Jurnal Emba* 9, no. 4 (October 2021).
- Zuchri Abdussamad. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A