



**MANAJEMEN KIAI DALAM MEMBENTUK KARAKTER
DISIPLIN SANTRI DI PONDOK PESANTREN DARUL
MUJAHADAH TEGAL**

TESIS

**OLEH
KAMAS WAHYU AMBORO
NPM 22202011011**



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA
ISLAM**

MARET 2024

ABSTRAK

Amboro, Kamas Wahyu. 2024. *Manajemen Kiai dalam Membentuk Karakter Disiplin Santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal*. Tesis, Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam, Pascasarjana Universitas Islam Malang. Pembimbing: Dr. Rosichin Mansur, M.Pd dan Dr. Moh. Muslim, M.Ag.

Kata kunci: Manajemen, Kiai, Karakter Disiplin, Santri.

Riset ini berdasar pada masalah yang muncul terkait pembentukan karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal . Masalah tersebut yakni belum adanya tata tertib dan sistem yang baku, Peraturan belum diketahui oleh seluruh dewan guru, Sumber Daya Manusia yang ada belum sepenuhnya menjadi *uswatun khasanah*, dan *Reward dan punishment* yang belum di lakukan secara maksimal.

Berdasarkan masalah tersebut, maka riset ini bertujuan untuk memberikan deskripsi, analisis, dan interpretasi terhadap perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan model kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal, dengan fokus: 1) Bagaimana perencanaan Kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal? 2.) Bagaimana pelaksanaan Kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal?, 3) Bagaimana pengawasan Kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal? Dan 4) Bagaimana Model Kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal?

Berdasarkan pertanyaan riset, maka metode yang digunakan adalah Pendekatan Kualitatif dengan Desain Studi Kasus. Lokus penelitian dipilih di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal dengan sampel penelitian berupa Kiai, Ustad, Ustadah dan santri dan guru di Pondok tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik purposive dan snowball sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data dianalisis dengan menggunakan Teknik Analisis Kualitatif Interaktif Miles dan Huberman. Teknik Analisis Kualitatif Interaktif Miles dan Huberman dilakukan dengan cara mengumpulkan data, menampilkan data, mengondensasi data, dan selanjutnya menarik kesimpulan. Data yang telah dianalisis diverifikasi kebenaran dan keabsahannya dengan triangulasi.

Hasil penelitian pada penilaian ini sebagai berikut:

1. Dari segi perencanaan, terlihat bahwa Pondok Pesantren Darul Mujahadah sangat memperhatikan pembangunan sistem yang kokoh dan terstruktur. Langkah-langkah yang diambil oleh pimpinan pondok serta pengurus



Organisasi Santri Darul Mujahadah (OSDAM) dalam merumuskan peraturan, mengimplementasikan strategi, dan menetapkan tanggung .



ABSTRACT

Amboro, Kamas Wahyu. 2024. *Kiai Management in Forming the Disciplined Character of Santri at the Darul Mujahadah Islamic Boarding School in Tegal*. Thesis, Islamic Religious Education Master's Study Program, Postgraduate Islamic University of Malang. Supervisor: Dr. Rosichin Mansur, M.Pd and Dr. Moh. Muslim, M.Ag.

Keywords: Management, Kiai, Disciplinary Character, Santri.

This research is based on problems that arise related to the formation of the disciplined character of students at the Darul Mujahadah Tegal Islamic Boarding School. The problem is that there are no standard rules and systems, the regulations are not yet known by the entire teacher council, the existing human resources are not yet fully equipped. *uswatun khasanah*, and *Reward dan punishment* which has not been done optimally.

Based on these problems, this research aims to provide a description, analysis and interpretation of the planning, implementation, supervision and model of kiai in shaping the disciplinary character of santri at the Darul Mujahadah Tegal Islamic Boarding School, with a focus on: 1) How do Kiai plan in shaping the disciplinary character of santri at the Darul Mujahadah Islamic Boarding School in Tegal? 2.) How does the Kiai implement the disciplined character of the students at the Darul Mujahadah Tegal Islamic Boarding School? And 4) What is the Kiai model in shaping the disciplined character of students at the Darul Mujahadah Tegal Islamic Boarding School?

Based on the research question, the method used is a Qualitative Approach with Case Study Design. The research locus was chosen at the Darul Mujahadah Tegal Islamic Boarding School with research samples consisting of Kiai, Ustad, Ustadah and students and teachers at the boarding school. The sampling technique used was purposive and snowball sampling. Data collection was carried out by observation, in-depth interviews, and documentation. Data were analyzed using Miles and Huberman's Interactive Qualitative Analysis Technique. Miles and Huberman's Interactive Qualitative Analysis Technique is carried out by collecting data, displaying data, condensing data, and then drawing conclusions. The data that has been analyzed is verified for its correctness and validity by triangulation.

The results of the research on this assessment are as follows:

1. From a planning perspective, it can be seen that the Darul Mujahadah Islamic Boarding School pays great attention to building a strong and structured system. Steps taken by boarding school leaders and administrators of the Santri Darul Mujahadah Organization (OSDAM) in formulating regulations, implementing strategies, and determining responsibilities

2. The responsibilities of each party show their seriousness in creating a disciplined and quality educational environment.
3. In terms of implementation, Kiai Eko Hadi has succeeded in mobilizing human resources at the Islamic Boarding School effectively, through good communication, building harmonious relationships, as well as providing direction and motivation to the ustad and ustadah. The detailed division of tasks and responsibilities between fields also reflects efforts to achieve goals synergistically. In terms of supervision, supervision at the Darul Mujahadah Islamic Boarding School is carried out actively and planned. Kiai Eko Hadi as the head of the boarding school is also involved in supervision by directly supervising activities and going directly to handle problems if necessary. Apart from that, the OSDAM musyrif and OSDAM administrators also take part in active supervision of students' activities, especially those related to discipline.
4. In terms of management model, Darul Mujahadah Islamic Boarding School implements the principles of School Based Management (MBS) well. The boarding school leader, who in this case is the Kiai, has full power in managing the Islamic boarding school, but the decisions taken are always in coordination with the teacher council or related parties. This is in line with the principle of power in SBM, where the school principal has great power to make decisions regarding school management.

Writer

Kamas Wahyu Amboro





2. jawab masing-masing pihak menunjukkan keseriusan mereka dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang disiplin dan berkualitas.
3. Dari segi pelaksanaan, Kiai Eko Hadi telah berhasil menggerakkan sumber daya manusia yang ada di Pondok Pesantren dengan efektif, melalui komunikasi yang baik, membangun hubungan yang harmonis, serta memberikan pengarahan dan motivasi kepada para ustad dan ustadah. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang terperinci antar bidang juga mencerminkan upaya untuk mencapai tujuan secara sinergis. Dari segi pengawasan, bahwa pengawasan di Pondok Pesantren Darul Mujahadah dilakukan secara aktif dan terencana. Kiai Eko Hadi sebagai pimpinan pondok turut terlibat dalam pengawasan dengan cara mengawasi langsung kegiatan-kegiatan dan turun langsung menangani masalah jika diperlukan. Selain itu, musyrif OSDAM dan pengurus OSDAM juga turut serta dalam pengawasan aktif terhadap aktivitas santri, khususnya terkait dengan disiplin.
4. Dari sisi model manajemen Pondok Pesantren Darul Mujahadah mengimplementasikan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan baik. Pimpinan pondok, yang dalam hal ini adalah Kiai, memiliki kekuasaan penuh dalam mengelola pesantren, namun keputusan yang diambil selalu melalui koordinasi dengan dewan guru atau pihak terkait. Hal ini sejalan dengan prinsip kekuasaan dalam MBS, di mana kepala sekolah memiliki kekuasaan yang besar untuk mengambil keputusan terkait pengelolaan sekolah.

Penulis

Kamas Wahyu Amboro



University of Islam Malang
REPOSITORY



© Hak Cipta Milik UNISMA

repository.unisma.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan di Pesantren memiliki peran penting dalam membentuk karakter santri, termasuk aspek disiplin. Salah satu Pesantren yang menerapkan pendidikan disiplin yang kuat adalah Pesantren Darul Mujahadah. Hal ini dibenarkan oleh Pimpinan Pondok Pesantren Darul Mujahadah Kiai Eko Hadi Kuncoro. Beliau menjelaskan bahwa Pondok Pesantren Darul Mujahadah merupakan Pondok Pesantren modern. label modern ini muncul karena pendiri Pondok ini, KH. Asrori Muhtarom alumni Pondok Pesantren Darusalam Gontor. Di Tegal sendiri satu-satunya Pondok yang di juluki gontornya Tegal adalah Darul Mujahadah. Hal ini karena Darul Mujahadah tidak berafiliasi dengan golongan atau ormas manapun (Wawancara, 28 November 2023).

Darul Mujahadah dikenal memiliki dua ciri khas. Yang pertama, disiplin dan yang kedua bahasa. Disiplin ini sebenarnya menjadi *goal* bagi kegiatan atau kurikulum di Pondok modern. Ketika ditanya apakah di Darul Mujahadah disiplin? Jawabannya ya Pondok kita ya disiplin. Rasio berapa persennya masing-masing. 1-10 menurut kami 6. Tapi itu menjadi salah satu ciri khas kita. Dan memang kita sudah menerapkan disiplin itu dalam semua hal. Faktualnya disini disiplin. Disiplin ini menjadi *sibghoh* kita. Disiplin ini berasal dari kata *istiqomah* cuman identik dengan agama. Kalo diislam sendiri disiplin diajarkan melalui solat. Kalo rajin solat lima waktu jamaah 5 waktu ya itu *istiqomah* yang nantinya menjadi *character building*. Disiplin itu pada

dasarnya untuk diri sendiri. Bahkan non muslim pun kalo mau sukses harus disiplin (Wawancara, 28 November 2023)

Sebagaimana yang dikatakan Kiai Eko Hadi, santri darul mujahadah berdisiplin dalam berperilaku di Pondok Pesantren. Hal ini dibuktikan dengan patuhnya santri dalam menaati peraturan. Dalam hal kebersihan, Santri membuang sampah pada tempatnya, *Kharis* (Penjaga Pondok) dipagi hari melaksanakan tugasnya bersih-bersih lingkungan Pondok, santri juga memakakai sandal ketika diluar ruangan. Dalam hal disiplin berbahasa, Santri dalam percakapannya, menggunakan bahasa arab dan bahasa inggris, juga masih ada yang berbahasa indonesia. Tapi tidak ada yang berbahasa jawa. Dalam hal disiplin berpenampilan. Santri memiliki rambut yang rapi, tidak ada yang menggunakan kaos oblong ketika diluar ruangan (Observasi, 28 November 2023). Aktivitas mematuhi peraturan ini selaras dengan apa yang tercantum dalam . 18 nilai dalam pendidikan budaya dan karakter, kemterian pendidikan (2010) disiplin adalah sikap atau tindakan yang mencerminkan ketaatan dan kedisiplinan terhadap segala peraturan dan ketentuan yang berlaku (Komalasari, 2017: 11).

Kiai Eko Hadi Kuncoro juga menjelaskan beberapa masalah terkait pembentukan disiplin di Darul Mujahadah. Menurutnya, Pondok Pesantren Darul Mujahadah tidak mungkin meniru 100 persen seperti gontor. Dalam Pelaksanaannya tentu ada halangan rintangan. Akan tetapi, Darul Mujahadah terus berusaha menerapkan kedisiplinan dengan sebaik-baiknya. Adapun

kendala-kendala yang dihadapi sebagai berikut; (Wawancara, 28 November 2023).

Pertama, Belum adanya buku tata tertib lengkap yang mengatur dan menjadi sistem baku bagi santri. Untuk internal Pondok, perlu mengawali dengan perbaikan sistem. Kiai dan Ustad di Pondok ini, baru menyusun tata tertib santri yang nantinya menjadi undang-undang. Dulu baru *kalam* (peraturan tidak tertulis), santri tidak boleh ini dan itu. Ini menjadi kendala juga, karena bersandar pada orang. Ketika orang tersebut sudah tidak di Pondok, maka akan menjadi *problem*. Tata tertib yang sedang diancang ini akan dibukukan. Disini akan dibahas seluruh aktifitas dan peraturan di Pesantren Darul Mujahadah. Ini problem pertama, yakni tidak berpaku pada sistem.

Kedua, Peraturan yang ada beserta *punishment*-nya belum diketahui oleh seluruh dewan guru. Di Darul Mujahadah tidak hanya berfokus pada bidang tapi semua guru harus terlibat. Misal peraturan A dibidangi oleh bagian *riayah* (keamanan) tapi semua guru harus tau segala bentuk peraturan A yang dibidangi riayah tersebut, supaya bisa se iya dan sekata. Hal ini penting, agar semua guru bisa memahami terkait *reward dan punishment*. Dan tata tertib ini fleksibel akan berubah sesuai dengan tuntutan zaman. Sehingga dalam pembuatan tata tertib ini, kita buat bersama sama.

Kendala ketiga, belum sepenuhnya menjadi *uswatun hasanah*. Pimpinan Pondok juga sama merasa berat untuk melaksanakan solat jamaah 5

waktu. Tapi harus karena santri melihat kita. Jadi baik guru, *mudabbir* (santri yang menjadi pengurus), atau anggota. Semua harus disiplin. Baik dalam jamaah, bahasa maupun lainnya. Karena para santri melihat *uswatun hasanah*.

Dan yang ke empat, *reward dan punishment*. Disiplin santri putri lebih bagus karena *reward dan punishmentnya* jalan. Guru memberikan *mahkamah* (Sidang pelanggaran yang dilakukan santri) ke *mudabbiroh, mudabbiroh* melakukan *mahkamah* kepada anggota (Wawancara, 28 November 2023).

Darul Mujahadah merupakan salah satu Pesantren yang banyak peminatnya di Kabupaten Tegal. Terbukti banyak setiap tahunnya orang tua yang memondokkan anaknya di Darul Mujahadah. Tercatat total santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah sebanyak 498 santri. Darul Mujahadah juga merupakan menjadi Pesantren yang berprestasi. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya prestasi santri baik tingkat kecamatan hingga kabupaten. Prestasi tersebut diantaranya yakni; Juara 2 MTQ Putri Tingkat Kecamatan Margasari, Juara 1 Pidato Bahasa Indonesia tingkat Kabupaten Tegal, Juara Umum 1 penggalang tingkat Kecamatan Margasari dan Juara 3 LKBB Tingkat Kabupaten Tegal (Wawancara, 28 November 2023).

Manajemen yang sudah berjalan di Pondok ini memiliki pondasi yang begitu kuat. Paska meninggalnya pendiri sekaligus pimpinan Pondok Pesantren Darul Mujahadah pada tahun 2022, Darul Mujahadah tetap berjalan sesuai dengan sistem yang berlaku. Padahal, banyak Pesantren yang terdampak

setelah ditinggal oleh pendiri, seperti perebutan kekuasaan yang menimbulkan disintegrasi Pesantren (Observasi, 28 November 2023).

Pondok Pesantren Darul Mujahadah, sebuah lembaga pendidikan Islam modern di Indonesia yang terletak di Tegal, Jawa Tengah, memadukan Kurikulum Pondok Modern/KMI Gontor dengan Kurikulum resmi Kementerian Agama Republik Indonesia dalam model pendidikan mereka. Pondok ini menerima santri baik putra maupun putri. Kemudian jenjang sekolah formal di dalam Pondok Pesantren ini adalah madrasah tsanawiyah dan madrasah Aliyah (Observasi, 28 November 2023).

Selain belajar agama islam dan pendidikan umum, santri Darul Mujahadah juga belajar berorganisasi melalui OSDAM (Organisasi Santri Darul Mujahadah) dibawah bimbingan ustad atau ustazah. OSDAM ini hanya di peruntukan untuk santri Madrasah Aliyah, sedangkan Santri setingkat Mts hanya menjadi anggota tidak masuk dalam kepengurusan. Setiap tahunnya Pengurus OSDAM ini akan membuat program kerja santri selama setahun serta menjadi pengurus yang merencanakan, mengatur, melaksanakan peraturan di Pondok Pesantren Darul Mujahadah (Observasi, 28 November 2023).

Di Pesantren Darul Mujahadah sangat menerapkan peraturan kedisiplinan yang menyeluruh. Dari kebersihan, Kesehatan, kedisiplinan ke masjid, kedisiplinan berbahasa, berpakaian, model rambut dan banyak yang lainnya. Aturan ini seharusnya dibarengi dengan *punishment* yang jelas sehingga bisa menjadi Langkah preventif terhadap kekerasan di Pesantren.

Penulis melihat problem adanya kekerasan terhadap pelanggaran santri adalah kurangnya pengawasan. Penulis melihat ada hal yang menarik di OSDAM (Organisasi Santri Darul Mujahadah) yakni dalam hal *controlling*. Yakni dalam pelaksanaannya dilakukan oleh santri aliyah terhadap santri tsanawiyah tapi tetap dalam bimbingan dan pengawasan yang ketat dari ustad atau ustadah. Setiap bidang di organisasi ini akan di bimbing oleh ustad dan ustadah yang disebut *muysrif* atau *musyrifah*. Dengan adanya *musyrif* atau *musyrifah* ini maka peraturan di Pondok pesantren Darul Mujahadah akan terawasi. Subjek dalam penelitian ini yakni Kiai, Ustad, Ustadah, dan Santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah (Observasi, 28 November 2023).

Dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan, pengelolaan kedisiplinan santri secara menyeluruh menjadi krusial. Fokus manajemen dalam membangun karakter disiplin santri lebih ditekankan pada penerapan nilai-nilai Islam. Manajemen memiliki peran penting karena merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan dan visi lembaga pendidikan, terutama dalam hal pembinaan disiplin. Arti Manajemen dalam konteks disiplin melibatkan upaya untuk mengembangkan dan mempertahankan tingkat kedisiplinan yang tinggi di antara para santri. Untuk mencapai hal ini, pengasuh perlu memiliki kemampuan manajerial yang kuat. Mereka sebagai manajer harus memiliki keahlian dan keterampilan untuk membimbing disiplin para santri, karena keberhasilan manajemen disiplin tidak dapat tercapai tanpa keterlibatan aktif mereka dalam pembinaan santri. (Nurhadi & Ulandari, 2022).

Dalam konteks Pesantren, kiai memegang peranan krusial sebagai elemen yang paling vital dalam struktur lembaga. Sebagai seorang manajer, kiai memiliki kekuasaan penuh dalam mengelola Pesantren. Peran yang dijalankan oleh kiai dalam mengelola lembaga pendidikan Pesantren sangat menentukan jalannya serta pencapaian tujuan. Analoginya, kiai bisa dibandingkan dengan nahkoda kapal yang mengemudikan dan membimbing penumpang menuju tujuan yang diinginkan (Dhofier, 2011:32).

Keteraturan yang ditanamkan di Pondok Pesantren Darul Mujahadah sangat dipengaruhi oleh peran kiai dan manajemen internal. Oleh karena itu, peneliti sangat tertarik untuk menyelidiki bagaimana peran manajemen kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di lembaga tersebut.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang di atas, Fokus penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan Kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal?
2. Bagaimana pelaksanaan Kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal?
3. Bagaimana pengawasan Kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal?
4. Bagaimana Model Kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah Tegal?

C. Tujuan Penelitian

Berangkat dari fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan, menganalisis dan menginterpretasi perencanaan dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah.
2. Mendeskripsikan, menganalisis dan menginterpretasi pelaksanaan dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah.
3. Mendeskripsikan, menganalisis dan menginterpretasi pengawasan dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah.
4. Mendeskripsikan, menganalisis dan menginterpretasi Model Kiai dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini berguna secara teoretis dan praktis. Kegunaan penelitian secara teoretis dan praktis dijelaskan sebagai berikut.

1. Secara teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat memperbanyak khasanah ilmu bagi Pondok Pesantren dan Kiai utamanya hal yang berkaitan dengan manajemen kiai dalam membentuk karakter disiplin santri.

2. Secara praktis

a) Bagi Pondok Pesantren Darul Mujahadah

Penelitian ini dapat menjadi sumber atau referensi dalam membuat aturan dalam membentuk karakter disiplin santri di Pondok Pesantren Darul Mujahadah

b) Bagi Kiai atau Pimpinan Pondok Pesantren

Penelitian ini dapat membantu untuk menjadi salah satu referensi dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi segala bentuk kegiatan di Pondok Pesantren utamanya kaitannya dalam membentuk karakter disiplin santri.

c) Bagi Ustad dan Ustadah.

Penelitian ini dapat membantu untuk menjadi salah satu referensi dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi segala bentuk kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya, di Pondok Pesantren utamanya kaitannya dalam membentuk karakter disiplin santri.

d) Bagi Santri

Penelitian ini dapat membantu untuk menjadi salah satu referensi dalam memahami pentingnya berperilaku disiplin di Pondok Pesantren Darul Mujahadah, mengetahui dan memahami peran kiai, ustad dan ustazah dalam membentuk karakter disiplin santri.

e) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat membantu peneliti selanjutnya untuk menjadi salah satu referensi dalam meneliti manajemen kiai pembentukan karakter disiplin di pondok pesantren.

E. Penegasan Istilah

1) Manajemen Kiai

Manajemen Kiai adalah seni yang dilakukan kiai dalam memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana, dan tenaga) Pesantren untuk mencapai tujuan Pesantren melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan atau pengendalian.

2) Pembentukan Karakter Disiplin Santri.

Usaha, tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna untuk membentuk nilai-nilai perilaku santri yang patuh dan tertib pada berbagai ketentuan dan peraturan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Adapun kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dari segi perencanaan, Darul Mujahadah berhasil mengimplementasikan perencanaan yang sistematis dan komprehensif untuk mencapai visi dan misi pesantren dengan memperhatikan prinsip-prinsip perencanaan dan pendidikan yang efektif. Keberhasilan ini terlihat dari Pondok Pesantren Darul Mujahadah sangat memperhatikan pembangunan sistem yang kokoh dan terstruktur. Langkah-langkah yang diambil oleh pimpinan pondok serta pengurus OSDAM dalam merumuskan peraturan, mengimplementasikan strategi, dan menetapkan tanggung jawab masing-masing pihak menunjukkan keseriusan mereka dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang disiplin dan berkualitas. Pembentukan buku saku santri sebagai panduan utama dalam menjalankan kedisiplinan, disertai dengan proses perencanaan yang matang seperti pembagian tanggung jawab, penyusunan program kerja, penjadwalan kegiatan, dan alokasi sumber daya, mencerminkan komitmen untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan serta adanya elemen peraturan, hukuman, dan penghargaan dalam pembentukan disiplin menegaskan bahwa pembentukan karakter santri tidak hanya melalui pengajaran, tetapi

juga melalui pengalaman langsung dan tanggapan terhadap perilaku mereka.

2. Dari segi pelaksanaan, Kiai Eko Hadi telah berhasil menggerakkan sumber daya manusia yang ada di Pondok Pesantren dengan efektif, melalui komunikasi yang baik, membangun hubungan yang harmonis, serta memberikan pengarahan dan motivasi kepada para ustad dan ustazah. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang terperinci antar bidang juga mencerminkan upaya untuk mencapai tujuan secara sinergis. Selain itu, implementasi disiplin di kalangan santri juga menjadi fokus utama. Mulai dari kebersihan, berbahasa, berpenampilan, hingga kedisiplinan dalam beribadah, semua dilakukan dengan ketertiban yang baik. Punishment dan reward diberlakukan secara konsisten untuk menjaga kedisiplinan santri. Dengan demikian, Pondok Pesantren Darul Mujahadah telah berhasil menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran dan pengembangan diri santri, serta mewujudkan tujuan organisasi dengan baik melalui struktur organisasi yang terencana dan disiplin yang terjaga.
3. Dari segi pengawasan, dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Darul Mujahadah berhasil menjaga kedisiplinan santri dan memastikan pelaksanaan tugas dan program berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan di Pondok Pesantren Darul Mujahadah dilakukan secara aktif dan terencana.

Kiai Eko Hadi sebagai pimpinan pondok turut terlibat dalam pengawasan dengan cara mengawasi langsung kegiatan-kegiatan dan turun langsung menangani masalah jika diperlukan. Selain itu, musyrif OSDAM dan pengurus OSDAM juga turut serta dalam pengawasan aktif terhadap aktivitas santri, khususnya terkait dengan disiplin.

4. Dari sisi model manajemen dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Darul Mujahadah berhasil menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran dan pengembangan diri bagi guru dan santri, serta mengelola pesantren secara efektif sesuai dengan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah. Pondok Pesantren Darul Mujahadah mengimplementasikan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dengan baik. Pimpinan pondok, yang dalam hal ini adalah Kiai, memiliki kekuasaan penuh dalam mengelola pesantren, namun keputusan yang diambil selalu melalui koordinasi dengan dewan guru atau pihak terkait. Hal ini sejalan dengan prinsip kekuasaan dalam MBS, di mana kepala sekolah memiliki kekuasaan yang besar untuk mengambil keputusan terkait pengelolaan sekolah.

B. Saran

Adapun saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pondok Pesantren Darul Mujahadah, diharapkan dapat bisa merencanakan lebih matang dalam pembentukan karakter disiplin santri, kemudian dalam pelaksanaan serta pengawasan lebih ketat lagi, terutama pengawasan terhadap santri.
2. Bagi Kiai, Diharapkan penelitian ini bisa menjadi salah satu referensi dalam serta pengambilan kebijakan terhadap hal yang berkaitan dengan pembentukan karakter disiplin di Pondok Pesantren Darul Mujahadah.
3. Bagi ustad/ ustadah. Diharapkan terus mengimplementasikan program dari buku saku santri, mengawasi santri dan aktif dalam pemberian *punishment* kepada santri yang melanggar.
4. Bagi santri, diharapkan agar melaksanakan disiplin berupa peraturan-peraturan yang ada di dalam buku saku santri serta patuh dan taat kepada pengurus OSDAM, ustad atau ustadah dan Pimpinan Pondok Pesantren Darul Mujahadah.
5. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan melakukan penelitian lebih lanjut untuk memahami lebih manajemen Kiai dalam pembentukan karakter disiplin santri, yang dapat membantu pesantren dalam merancang strategi yang lebih spesifik dan efektif, juga dapat menggunakan metode *mixed method* agar mendapatkan data yang lebih komprehensif dan menghasilkan temuan yang lebih berdampak.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfath, K. (2020). *Pendidikan Karakter Disiplin Santri Di Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro*. <https://metro.sindonews.com/read/1363298/170/sepanjang-2018->
- Amaludin, A. (2020). *Implementasi Manajemen Strategik Dan Kepemimpinan Kyai Dalam Pembentukan Karakter Santri*.
- B. Hurlock, E. (2007). *Perkembangan Anak*. Erlangga.
- Bawani, I. (1993). *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam*. Al Ikhlas.
- Benhart, K. S. (1964). *Dicipline and Child Guidance*. Mc Graw Hill Inc.
- Dhofier, Z. (2011). *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Pustaka LP3ES.
- Fajar, D., Tiawan, T., Muslim, M., & Sulyandari, A. K. (2023). *Peran Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Pembentukan Akhlak Di Smp Modern Al-Rifa'ie Gondanglegi Malang*. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/index>
- Fang, Yongqing., & Kant, Kamal. (2011). *Fundamentals of management: concepts and principles*. McGraw Hill.
- Hakim, A., & Herlina, N. H. (2018). Manajemen Kurikulum Terpadu di Pondok Pesantren Modern Daarul Huda Banjar. *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 6(1). <http://riset-iaid.net/index.php/jppi>
- Hamid, A., Mansur, R., & Santoso, K. (2022). *Penerapan Metode Reward And Punishment Dalam Pembentukan Akhlak Peserta Didik*. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/index>
- Irfan, Z. A., Muslim, M., Fahmi, M., Pendidikan, H., & Islam, A. (2022). *Peran Penting Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Pembentukan Karakter Kedisiplinan Siswa Di Sman 9 Malang*. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/index>
- Khakim, L. (2021). *Manajemen Kyai Dalam Pengembangan Pendidikan Di Pondok Pesantren Nurul Huda Al Karimi Mereng Warungpring Pemalang (Studi Pada Pondok Pesantren Nurul Huda Al Karimi Mereng Warungpring Pemalang)*. Institut Agama Islam Nahdhatul Ulama Kebumen.
- Komalasari, K. (2017). *Pendidikan Karakter*. PT Refika Aditama.
- Restari, T., Sa'dullah, A., & Mansur, R. (2019). Pembentukan Nilai Karakter Religius Peserta Didik Di Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Ulum Kota Batu. *JPMI: Jurnal Pendidikan*

Madrasah Ibtidaiyah, 1(3), 103–108.
<https://jim.unisma.ac.id/index.php/JPMI/article/view/3223>

- Mujib, A. (2018). *Manajemen Kepemimpinan Kyai Dalam Mewujudkan Santri Yang Berdaya Saing (Studi Multi Kasus Pondok Pesantren Darul A'mal, Pondok Pesantren Tumaninah Yasin, Dan Pondok Pesantren Al-Muhsin)*. Universitas Islam Negeri Raden Intan.
- Nizarani, N., Kristiawan, M., & Sari, A. P. (2020). Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Pondok Pesantren. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains*, 9(1), 37–44. <https://doi.org/10.19109/intelektualita.v9i1.5432>
- Nurhadi, A., & Ulandari, D. (2022). Manajemen Pembinaan Karakter Disiplin Santriwati Di Pondok Pesantren Miftahul Qulub Polagan Pamekasan. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 258. <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v6i2.1030>
- Nurkhalisyah, N., Mansur, R., & Syafi'i, I. (2020). Pendidikan Karakter Dalam Perspektif Pendidikan Islam (Relevansi Pemikiran Ki Hajar Dewantara Dan Ibnu Miskawaih). *Vicratina : Jurnal Ilmiah Keagamaan*, 5(8), 93–99. <https://jim.unisma.ac.id/index.php/fai/article/view/7643>
- Pangestu, A. W., Rodafi, D., & Muslim, M. (2021). *Peran Guru Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Siswa Melalui Program Tadarus Al-Qur'an Di Smai Nu Pujon*. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/index>
- Prayoga, A., Noorfaizah, R. S., Suryana, Y., & Sulhan, M. (2019). Manajemen Pembelajaran Tahfidzul Quran Berbasis Metode Yaddain Di Mi Plus Darul Hufadz Sumedang. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 140–156. <https://doi.org/10.31538/ndh.v4i2.326>
- Purboretno, A. A., Mansur, R., & Mustafida, F. (2022). Pembentukan Karakter Disiplin Melalui Kegiatan Keagamaan Siswa Pada Mata Pelajaran Pai Di Smpn 3 Jatinom Klaten. *Vicratina : Jurnal Ilmiah Keagamaan*, 7(7), 96–106. <https://doi.org/10.33474/ELEMENTERIS.V1I2.4991>
- Putra, N., & Lisnawati, S. (2013). *Penelitian Kualitatif Pendidikan Agama Islam*. PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Rachmawati, R., Atiqoh, L. N., Dina, B., & Muslim, M. (2023). *Metode Orang Tua Dalam Menanamkan Kedisiplinan Ibadah Shalat Pada Anak (Studi Kasus Di Asrama Yon Armed 1 Roket Singosari)*. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/index>
- Rivai, V., & Murni, S. (2009). *Education Manajement*. PT Rajagrafindo Persada.
- Rochmah, L. N., Mansur, R., & Sulistiono, M. (2021). *Upaya Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik Di Sma Modern Al-Rifa'ie*. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/index>

- rosyadi, Y. I., & Pardjono. (2015). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp 1 Cilawu Garut. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(1), 124–133. <http://journal.uny.ac.id/index.php/jamp>
- salim, S., & Makhshun, T. (2018). Manajemen Pesantren Mahasiswa (Studi Kasus Manajemen Pesantren Aji Mahasiswa Al-Muhsin Yogyakarta). *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 58. <https://doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3209>
- samsudin, salim, & Makhsun, T. (2018). Manajemen Pesantren Mahasiswa. *Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1.
- sanusi, M. (2021). *Manajemen Lingkungan Pesantren Dalam Membentuk Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Falah Dan Darul Hijrah Putra*. UIN Antasari.
- ugiyono. (2021a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). ALFABETA.
- ugiyono. (2021b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- uharsimi, A., & Lia, Y. (2008). *Manajemen Pendidikan*. Aditya Meclia.
- ulaiman, S., & Asnawan, A. (2020). Peran Kepemimpinan Kiai di Pendidikan Pesantren dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0. *FALASIFA: Jurnal Studi Keislaman*, 11(1), 21–34. <https://doi.org/10.36835/falasifa.v11i1.275>
- urati. (2018). *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Santri di Pondok Pesantren Modern Darussalam Kepahiang*. IAIN CURUP.
- u'u, T. (2004). *Peran Disiplin pada perilaku dan Prestasi Siswa*. Gramedia.
- abadi, F., Ahmad, A., Mansur, R., Santoso, K., Islam, P. A., & Islam, A. (2024). Penerapan Pendidikan Karakter Melalui Reward Dan Punishment Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Agama Islam Di Sma Negeri 9 Malang. *Vicratina: Jurnal Ilmiah Keagamaan*, 6(1), 81–88. <https://jim.unisma.ac.id/index.php/fai/article/view/11665>
- zakiya, N., Aulia, Y., Sabandi, A., & Alkadri, H. (2023). Partisipasi Kiyai Dalam Pembuatan Kebijakan Dan Pengambilan Keputusan Sebagai Upaya Meningkatkan Disiplin Santri Di Pondok Pesantren. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 6006–6013. <https://doi.org/10.31004/INNOVATIVE.V3I2.1049>