
ARTIKEL PENELITIAN

STRATEGI PEMBENTUKAN KARAKTER KEPEMIMPINAN DI PESANTREN TEBUIRENG

SAYYIDA FARIHATUNNAFSIYAH & IWAN WAHYU WIDAYAT

Departemen Psikologi Pendidikan dan Perkembangan, Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai strategi pembentukan karakter kepemimpinan di Pesantren Tebuireng. Fokus penelitian ini adalah bagaimana strategi pembentukan karakter kepemimpinan di Pesantren Tebuireng. Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus instrumental. Data dalam penelitian dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumen. Data kemudian dianalisis menggunakan metode analisis tematik dengan tipe *data driven*. Penelitian ini menghasilkan 4 tema terkait dengan pembentukan karakter kepemimpinan. Tema pertama adalah standar yang didefinisikan sebagai karakteristik kepemimpinan berdasarkan lima nilai dasar Pesantren Tebuireng. Ketiga tema berikutnya adalah figur, proses, dan lingkungan yang merupakan strategi yang diterapkan di Pesantren Tebuireng. Strategi pembentukan karakter kepemimpinan di Pesantren Tebuireng menjadi khas dengan latarbelakang yang ada serta Pesantren Tebuireng sebagai pusat pendidikan keagamaan sekaligus pusat kegiatan perpolitikan.

Kata kunci: kepemimpinan, pendidikan pesantren, strategi pembentukan karakter

ABSTRACT

This study aimed to give an overview of leadership building strategies in Tebuireng Islamic Boarding School. The focus of this research is how leadership building strategies in Pesantren Tebuireng. This research used a qualitative approach with the instrumental case studies. Research data collected by interview, observation, and the study of documents. Then the data were analysed using thematic analysis with data driven type. This study produced four themes related to the leadership building. The first theme is the standard that defined as leadership characteristics based on the five basic values of Pesantren Tebuireng. The next three themes are the figures, processes, and environments that are implemented in Pesantren Tebuireng. Character building strategies in Pesantren Tebuireng is unique within the background exists and Pesantren Tebuireng as the center of religious education as well as the center of political activity.

Key words: Character Building Strategies, Islamic Boarding School, Leadership

*Alamat korespondensi: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Kampus B Universitas Airlangga Jalan Airlangga 4-6 Surabaya 60286. Surel: iwan.widayat@psikologi.unair.ac.id



Naskah ini merupakan naskah dengan akses terbuka dibawah ketentuan the Creative Common Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), sehingga penggunaan, distribusi, reproduksi dalam media apapun atas artikel ini tidak dibatasi, selama sumber aslinya disitir dengan baik.

PENDAHULUAN

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menonjol di Indonesia yang menjunjung nilai-nilai spiritualitas yang terkemas dalam pendidikan religi. Menurut Haedari (2004, dalam Usman, 2013) pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki akar kuat produk budaya Indonesia (*indigeneous*) pada masyarakat muslim Indonesia dan memiliki model pendidikan multi aspek. Santri tidak hanya dididik menjadi seorang yang memahami ilmu agama saja, melainkan adanya berbagai tempaan karakter seperti kepemimpinan yang alami, kemandirian, kesederhanaan, ketekunan, kebersamaan, kesetaraan, dan sikap positif lainnya. Perilaku sederhana dalam keseharian tersebut diharapkan dapat menjadi bekal bagi santri untuk membawa diri sebagai seorang pemimpin.

Pola pendidikan pesantren yang menerapkan sistem asrama menuntut santri-santrinya memiliki karakter kepemimpinan. Karakter kepemimpinan yang lebih dahulu diajarkan kepada santri yaitu mampu memimpin dirinya sendiri dari segala hal yang dianggap tidak baik, mampu mengendalikan diri, mengatur jadwal, menghindari hal-hal negatif, dan lain sebagainya. Karakter kepemimpinan yang kemudian dikembangkan adalah keterampilan untuk dapat memimpin dirinya sendiri, memimpin adik kelas bagi santri senior, maupun pemimpin berbagai kegiatan yang diminati dengan adanya teladan dari para guru dan Kyai yang memimpin santri-santrinya (Gunawan, 2014).

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang memiliki hubungan organik dengan masyarakat memiliki tuntutan untuk memfasilitasi perkembangan santrinya sebagai perpanjangan terhadap proses sosial pada masyarakat. Tuntutan tersebut diimplementasikan pada upaya melahirkan seorang santri yang memiliki karakter, khususnya sebagai seorang khalifah atau seorang pemimpin. Hal tersebut dikuatkan oleh Fauzan (2015) yang menyatakan bahwa pesantren konsisten berperan dalam mengembangkan pendidikan karakter yang menekankan khasnya pada etika atau akhlak sehingga menjadi khas bahwa pendidikan pesantren memberi penekanan pada akhlak santri dalam menjadi seorang pemimpin.

Keberhasilan lembaga pendidikan pesantren dalam mencetak santri dengan karakter kepemimpinan dikenal dari sepanjang sejarah kemerdekaan Republik Indonesia seperti KH. Hasyim Asy'ari, KH. Ahmad Dahlan, Wahid Hasyim, Bung Tomo, dan tokoh lainnya hingga pada tokoh-tokoh nasional saat ini yang turut memberi kontribusi pada pembangunan dan kemajuan negara seperti Dahlan Iskan, Abdurrahman Wahid, Din Syamsudin, Hasyim Muzadi, Hidayat Nur Wahid, Nurcholish Madjid, Emha Ainun Najib, dan sebagainya.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis pendidikan religi dengan tuntutan pembelajaran kepemimpinan tidak menjamin memberikan buah yang manis. Beberapa tokoh berlatar belakang pendidikan pesantren dapat terjatuh pada tindakan korupsi seperti Suryadharma Ali yang menjadi tersangka dalam kasus pemanfaatan dana haji (Movanita, 2015); Fuad Amin yang terjatuh tindak pidana pencucian uang selama menjabat menjadi Bupati Bangkalan (Gabrilin, 2016); hingga Mantan Menteri BUMN, Dahlan Iskan yang tersangkut kasus dugaan korupsi BUMD Jawa Timur terkait kasus korupsi gardu listrik dan mobil listrik (Affan, 2017).

Kasus korupsi di Indonesia yang semakin menjamur dan melanda setiap kalangan merupakan sebuah bentuk krisis kepemimpinan besar yang melibatkan beberapa penyimpangan nilai yang kompleks. Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) membagi korupsi dalam 7 kategori diantaranya kerugian uang negara, suap menyuap, penggelapan dalam jabatan, pemerasan, perbuatan curang, benturan kepentingan dalam pengadaan, dan gratifikasi. Bentuk-bentuk korupsi tersebut mencerminkan adanya krisis karakter kepemimpinan pada nilai-nilai jujur, dapat dipercaya, cerdas, visioner, dan nilai-nilai lainnya.

Sepanjang satu semester pertama di tahun 2016, KPK melaporkan kasus korupsi yang masuk pada tahap penyidikan terdapat 210 kasus dan kasus terbesar disumbang pada kategori "kerugian uang negara" yang mencapai 185 kasus atau 88 persen kasus. Kasus korupsi pada kategori "kerugian uang negara" tersebut mencerminkan bahwa krisis kepemimpinan menekankan pada aspek "dapat dipercaya" membawa andil yang cukup besar. Hal tersebut juga didukung pada survey KPK tentang

pemahaman masyarakat terhadap integritas Pemilu 2015 yang memberikan gambaran kepercayaan dan sikap masyarakat kepada pemimpinnya. Hasil survey menyatakan 83% masyarakat memiliki minat memilih sedangkan mengenai perpolitikan uang dalam Pilkada 75% masyarakat mengatakan tahu ada politik uang dalam Pilkada, 44% masyarakat enggan melapor jika melihat pelanggaran pemilu, dan 43% responden memilih untuk menerima pemberian dari peserta Pemilu namun tidak memilihnya. Data tersebut menunjukkan bahwa masyarakat masih menaruh kepercayaan terhadap Pemilu dan pemimpin yang akan terpilih, tetapi sikap masyarakat pula yang kemudian akan menentukan kondisi kedepannya.

Hal ditemukan di lapangan yang menunjukkan bahwa krisis kepemimpinan dimana karakter pemimpin-pemimpin saat ini mengalami penurunan kualitas dari kepemimpinan ideal yang diharapkan. Indonesia dinilai menjadi arena pertarungan pemimpin-pemimpin yang cenderung mengandalkan popularitas lebih daripada kompetensi. Hal tersebut berakibat pada krisis kepemimpinan yakni sebuah krisis kepercayaan rakyat akan pemimpinnya yang tidak berkualitas sebagai seorang pemimpin (Samantha, 2013). Sebagaimana Usman (2013) menyatakan bahwa esensi kepemimpinan adalah kepercayaan sehingga pemimpin yang berkarakter diharapkan dapat dipercaya serta menjadi teladan bagi para pengikutnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diharapkan bukan hanya kepemimpinan yang memiliki kompetensi sebagai pemimpin, namun juga memiliki kepemimpinan yang memiliki nilai etik.

Beberapa pernyataan kepemimpinan tersebut memberikan arah bahwa kepemimpinan perlu diidentifikasi pada karakter kepemimpinan yang dibutuhkan untuk kemudian dipersiapkan lebih matang kedalam berbagai upaya. Hal tersebut sebagaimana dinyatakan oleh Schoenberg (2004 dalam Yukl, 2010) bahwa mempersiapkan bukanlah satu-satunya kunci untuk menangani krisis kepemimpinan, melainkan juga fokus pada pengembangan kepemimpinan dan komunikasi untuk mengidentifikasi kepemimpinan seperti apa yang efektif.

Indonesia adalah negara yang potensial akan sumber daya manusia, Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia menyebutkan tahun 2010 negara Indonesia memiliki penduduk tak kurang dari 240 juta jiwa yang terdiri atas pemuda sebanyak 25-30% atau 75 juta jiwa. Hal tersebut menunjukkan bahwa Indonesia memiliki calon-calon pemimpin bangsa sehingga perlunya mencetak karakter kepemimpinan yang tidak hanya kredibel saja, melainkan memiliki nilai-nilai yang dapat mendukung pada karakter kepemimpinan ideal yang diharapkan.

Posner (2005 dalam Kartono, 2008) menyatakan bahwa kepemimpinan dan kredibilitas itu bukan hanya tergantung pada otak, melainkan tergantung pada hati. Hal tersebut juga didukung oleh Sukidi (1998, dalam Ilahi, 2013) fenomena yang terjadi bukan sekedar berasal dari krisis moral saja, melainkan terjadinya krisis spiritual yang menimpa manusia modern. Sebagaimana pandangan Al-Ghazali menyatakan bahwa pendidikan dimaksudkan agar manusia dekat dengan Tuhan melalui pengetahuannya sehingga penanaman nilai-nilai yang menekankan pada nilai-nilai spiritual menjadi urgensi dalam pembentukan karakter kepemimpinan.

Berbagai ahli pendidikan merumuskan urgensi pada pencapaian usaha pendidikan tersebut melalui pendidikan karakter. Salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam mengatasi krisis kepemimpinan adalah melakukan pendidikan karakter kepemimpinan kepada generasi muda sebagai penerus yang potensial sebagai penerus cita-cita perjuangan bangsa (Istiqomah, 2010).

Upaya pendidikan dalam rangka mencetak kader pemimpin ideal yang diharapkan, yakni kepemimpinan yang kredibel dengan berbagai kompetensi yang menginternalisasi nilai-nilai harus selalu dilakukan. Salah satu lembaga pendidikan yang berbasis asrama dan pendidikan religi yang melakukan pendidikan secara penuh 24 jam adalah pondok pesantren. Model pendidikan pondok pesantren masih menjadi rujukan bagi masyarakat Indonesia dalam memberi kepercayaan pendidikan bagi anak-anaknya terlihat dengan sejumlah 27.230 Pondok Pesantren yang tersebar di seluruh Indonesia baik terdiri atas tipologi Pondok Pesantren Salfiyah, Khalafiyah, dan Kombinasi.

Salah satu pondok pesantren komprehensif yang menanamkan pendidikan karakter santri-santrinya sebagai seorang pemimpin melalui visinya sekaligus menjadi tempat kegiatan politik adalah Pesantren Tebuireng. Pesantren Tebuireng merupakan pesantren yang menggabungkan sistem pendidikan dan pengajaran tradisional dan modern. Sistem pengajaran yang digunakan masih menggunakan pengajaran tradisional seperti sistem *sorogan*, *bandongan*, dan *wetonan* pada malam hari sesudah shalat Magrib dan sesudah shalat Subuh, sedangkan proses pembelajaran sistem klasikal dilaksanakan pada pagi sampai siang hari seperti di sekolah pada umumnya (Asrohah, 1999). Kegiatan pergerakan perpolitikan juga tumbuh dan berlangsung di Pesantren Tebuireng sehingga pesantren ini mengusung visi untuk menjadi pesantren terkemuka penghasil insan pemimpin berakhlak karimah. Dengan demikian, santri tidak hanya menempuh pendidikan keilmuan saja namun memiliki keunggulan lain dengan adanya pembelajaran perpolitikan yang berlangsung pada setting tersebut.

Pesantren Tebuireng memiliki filosofi dan landasan dalam menyusun kurikulumnya sedemikian rupa dan tidak terlepas daripada sistem pondok agar dapat mendukung terbentuknya karakter kepemimpinan santri melalui integrasi lingkungan pondok. Hal lain yang perlu diperhatikan yang dapat berpengaruh pada efektivitas pendidikan karakter yang diberikan pada Pesantren Tebuireng adalah pendidikan karakter yang diberikan pada santri yang memasuki rentang usia remaja. Hal tersebut dikuatkan oleh Suyanto (2010) yang percaya bahwa pembentukan dan pengembangan karakter sudah terjadi sampai anak berusia remaja. Data santri Pesantren Tebuireng menyatakan sejumlah 97,21% santri pada rentang usia remaja dan 75,72% santri disana adalah santri mukim, yakni santri yang secara penuh mengikuti pendidikan yang disusun oleh pesantren baik formal, informal, dan nonformal karena santri bertempat tinggal di asrama pesantren (Anonim, 2016).

Pembentukan karakter tidak sepenuhnya disumbang oleh pendidikan di lembaga pendidikan. Hal yang terpenting dalam membentuk karakter kepemimpinan adalah berangkat dari pendidikan rumah. Beberapa problema yang dialami oleh sebagian besar anak yang mengalami krisis kepemimpinan diperankan penting oleh figur ayah sebagai kepala keluarga dalam mengajarkan keterampilan pemecahan masalah serta menjadi figur bagi anak (Elia, 2000). Selebihnya, sekolah menjadi tempat kedua dimana guru sebagai substitusi orang tua turut memiliki kewajiban dalam membentuk karakter peserta didiknya dan mempunyai peranan dalam mengembangkan kepribadian individu. Hurlock (1991 dalam Yusuf, 2007) mengemukakan bahwa sekolah merupakan faktor penentu perkembangan kepribadian peserta didik baik dalam berfikir, bersikap maupun berperilaku.

Upaya-upaya pendidikan karakter dalam rangka pembentukan karakter kepemimpinan di sekolah berbeda-beda. Upaya tersebut tercermin dari beberapa penelitian seperti penanaman karakter kepemimpinan melalui kegiatan Pramuka (Safitri, 2013); peran guru dalam membentuk karakter kepemimpinan pada peserta didik (Kusumaningrum, 2014); pengaruh metode *outbond* terhadap pembentukan karakter kepemimpinan siswa (Wijanarko, 2011); maupun pelatihan kepemimpinan bagi 100 partisipan Ketua Osis terbaik se-Indonesia seperti pada kegiatan *Indonesia Student Leadership Camp* (ISLC) yang diikuti oleh 100 partisipan (Reza, 2015). Upaya lain untuk membentuk karakter kepemimpinan siswa dapat dioptimalkan pada jalur pembinaan kesiswaan yakni, OSIS, ekstrakurikuler, latihan kepemimpinan siswa, dan wawasan wiyata mandala.

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan kajian tentang individu yang memiliki karakteristik fisik, mental, dan kedudukan yang lebih daripada individu lain dalam suatu kelompok sehingga individu tersebut dapat mempengaruhi individu lain dalam kelompok untuk bertindak ke arah pencapaian suatu tujuan (Yukl, 2010). Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai sebuah karakteristik seseorang yang melekat dan menjadi karakter. Islam memandang bahwa setiap manusia terlahir sebagai seorang pemimpin. Sosok kepemimpinan sempurna dalam Islam adalah kepemimpinan profetik yang ditekankan oleh Nabi Muhammad SAW. Menurut Al-Banjari (2008) empat dimensi kepemimpinan profetik yakni, menerapkan *open management* (*shiddiq*), bekerja berdasarkan dedikasi

dan tanggung jawab yang tinggi (*amanah*), memperhatikan transparansi (*tabligh*) dan memiliki kompetensi diri (*fathanah*).

Upaya pendidikan karakter yang dilakukan sudah seharusnya berfokus pada pembentukan sikap maupun tingkah laku, memperkuat serta mengintegrasikan bersamaan dengan nilai-nilai karakter yang ingin dibangun. Menurut Minhaji & Hariyanto (2015) pendidikan karakter yang dilakukan pada lembaga formal dalam perspektif pendidikan pesantren terdapat tiga isu yang berhubungan dengan pendidikan karakter yaitu, intelektual, karakter profetik, dan internalisasi ESQ sebagai kebiasaan. Peneliti meyakini bahwa sekolah berasrama (*boarding school*) memiliki beberapa kelebihan dalam menerapkan pendidikan karakter yakni terdapat sinkronisasi dalam implementasi pendidikan karakter antara pendidikan asrama dan kegiatan di sekolah.

Subekti (2015) memaparkan urgensi pondok pesantren dalam mengimplemantasikan sistem pendidikan nasional secara khusus disertai pendidikan keagamaan melalui pendidikan pesantren adalah bertujuan mempersiapkan pemimpin-pemimpin yang memiliki akhlak dan nilai keagamaan. Pesantren sebagai lembaga penguatan pendidikan karakter profetik dimana berupaya untuk mentransformasikan akses dan kedekatan kepada Tuhannya. Selain itu, pesantren merupakan satuan pendidikan ideal yang memenuhi standar nasional sekaligus sebagai pelopor pendidikan berbasis ESQ dengan keunggulan metode yakni, *ta'lim*, pengalaman, *ta'dib*, dan *tarbiyah* dengan empat tataran implementasi yaitu tataran konseptual, institusional, operasional, dan arsitektural.

Kepemimpinan di Pesantren Tebuireng ditunjukkan pada pengaruh kepemimpinan pemimpinnya terhadap pesantren. Rachman (2014) menyatakan bahwa keberadaan Kiai sangat eksklusif. Santri tidak hanya hormat pada hal yang berkaitan dengan dirinya, tetapi juga taat kepada semua petunjuk dan nasehat. Keberadaan Kiai Pesantren Tebuireng lebih inklusif, artinya Kiai dapat bercampur dan berdiskusi bersama dengan santri serta memiliki banyak pengalaman diluar pesantren. Contoh tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Kiai dalam melakukan interaksi dengan santri memberi pengaruh terhadap pembentukan karakter kepemimpinan santri. Dengan demikian pembentukan karakter kepemimpinan di lingkungan pondok pesantren sebagai sub kultural menanamkan nilai-nilai ke-Islaman dan ke-Indonesiaan sehingga nilai-nilai kepemimpinan dipersiapkan menghadapi krisis serta tantangan zaman berlandaskan nilai-nilai religi dan nasionalis.

Penelitian ini hendak mengetahui tidak hanya strategi pembentukan karakter kepemimpinan yang diimplementasikan pada sekolah/madrasah maupun di asrama Pesantren Tebuireng, namun juga faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan karakter kepemimpinan santri di Pesantren Tebuireng. Dengan demikian, penelitian ini adalah memberikan gambaran tentang strategi pembentukan karakter kepemimpinan di Pesantren Tebuireng.

Penelitian ini menggunakan perspektif interaksionis yang menekankan bahwa manusia merupakan agen yang aktif dalam menetapkan perilakunya sendiri, dan mereka yang membangun harapan-harapan sosial. Interaksi mengandung arti bahwa orang dengan mengadakan reaksi dan aksi ikut memberikan bentuk pada dunia luar dimana ada kovariansi faktor keturunan dan faktor lingkungan yang berjalan bersama-sama (Monks, dkk., 2014). Manusia bernegosiasi satu sama lainnya untuk membentuk interaksi dan harapannya. Perspektif ini memahami perilaku individu perlu mempelajari aspek eksternal dan aspek internal (Mustafa, 2011).

Penelitian ini akan menjelaskan bahwa karakter kepemimpinan yang terbentuk merupakan hasil interaksi aspek internal dan eksternal. Karakteristik kepemimpinan dipahami dapat terbentuk tidak sebatas lingkungan sosial atau struktur sosialnya saja sebab individu merupakan agen aktif yang mampu menetapkan perilakunya sendiri, membentuk interaksi dan harapannya.

Penelitianterkait model pendidikan karakter yang dilakukan lembaga pendidikan oleh Mulyatiningsih (2010) menyatakan bahwa jenjang yang baik dan tepat dalam pembentukan karakter adalah dimana anak mulai memasuki usia remaja. Pendidikan karakter tersebut dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori, yaitu perintah (*command*), permintaan (*request*), dan saran (*suggest*) yang

diintegrasikan dalam pembelajaran, peraturan sekolah, dan kegiatan ekstrakurikuler melalui proses pembentukan dengan pembiasaan perilaku pada kehidupan sehari-hari.

Penelitian sebelumnya terkait kepemimpinan dengan konteks pesantren telah dilakukan pada Pondok Modern Gontor oleh Dacholfany (2015) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan Kiai dalam pendidikan karakter yang digunakan adalah kepemimpinan religio-paternalistik. Proses pendidikan yang diterapkan didasarkan atas nilai-nilai keagamaan dan metode totalitas yang dilakukan selama 24 jam. Metode yang digunakan selama proses pembelajaran dalam pendidikan dalam membentuk karakter santri sebagai seorang pemimpin di Pondok Modern Gontor diantaranya adalah: (1) pembelajaran melalui keteladanan karakter; (2) pembelajaran karakter santri melalui penugasan dan pengasuhan; (3) pembelajaran karakter melalui pembiasaan; (4) pembelajaran karakter melalui program pelatihan; (5) karakter pembelajaran siswa melalui keikutsertaan pada berbagai aktivitas; serta (6) pembelajaran karakter yang didapat melalui hadiah dan hukuman. Kegiatan ini diatur dan dilakukan dibantu dengan setiap guru dan siswa lainnya dengan maksud agar dapat membangun kepercayaan diri mereka sebagai seorang pemimpin.

Penelitian lainnya oleh Gunawan (2014) terkait pendidikan karakter kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Darunnajah menunjukkan bahwa pendidikan karakter kepemimpinan santri dilakukan melalui: (1) proses perencanaan pendidikan karakter kepemimpinan santri telah terprogram dengan baik melalui pembelajaran di kelas pada mata pelajaran *leadership/nisaiyyah*, pengembangan nilai-nilai karakter yang diberikan pada setiap mata pelajaran, melalui pendidikan 24 jam dan ekstrakurikuler; (2) implementasi pendidikan karakter kepemimpinan santri dilaksanakan melalui beberapa program dan kegiatan seperti mata pelajaran *leadership/nisaiyyah*, Organisasi Santri Darunnajah (OSDN), kepramukaan, *muhadharah* atau pidato tiga bahasa, Praktik Pengabdian Masyarakat, serta Panggung Gembira; (3) hambatan dan faktor dominan yang terjadi pada pendidikan karakter kepemimpinan santri adalah adanya santri yang tidak betah di pesantren karena berbagai alasan, faktor dominan dalam pendidikan karakter kepemimpinan santri adalah para kyai, pimpinan pesantren dan guru; dan (4) hasil akhir dari pendidikan karakter kepemimpinan santri adalah nilai kepemimpinan seperti yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW.

Arifin (2011) yang meneliti tentang pendidikan kepemimpinan di Pondok Pesantren Fathurrahman Gapura Barat menyimpulkan bahwa pendidikan kepemimpinan di Pondok Pesantren Fathurrahman adalah salah satu usaha yang dilaksanakan untuk membina dan mendidik para santri untuk memiliki ilmu pengetahuan agama, mental, sifat dan perilaku yang baik sebagai kader-kader pemimpin dengan melalui kegiatan-kegiatan dan keterampilan baik yang sudah terjadwal maupun tidak. Beberapa kegiatan tersebut diantaranya ialah pemberian tugas mengajar, latihan pidato, pengiriman santri yang dibutuhkan masyarakat, dan keterampilan komputer.

Sejauh ini penelitian yang terkait strategi pembentukan karakter dengan setting pesantren komprehensif seperti Pesantren Tebuireng belum banyak dilakukan. Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis secara khusus mengkaji pada strategi pembentukan karakter, khususnya karakter kepemimpinan pada konteks sistem pendidikan terpadu. Kajian tersebut akan menjadi lebih spesifik pada proses implementasi pembinaan yang terjadi pada Pesantren Tebuireng sebagai strategi pembentukan karakter kepemimpinan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

METODE

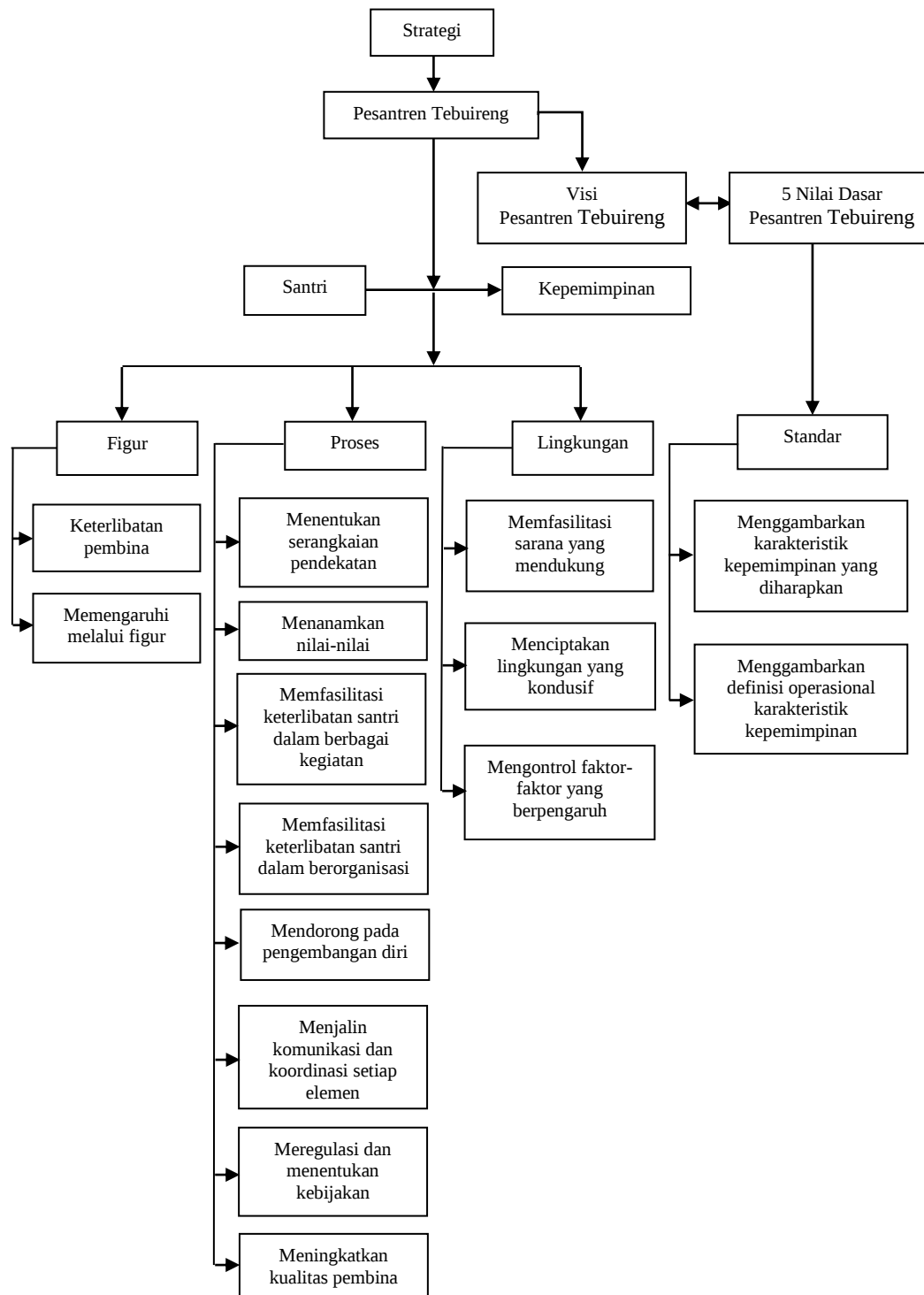
Metode penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Tipe penelitian yang dilakukan adalah Studi Kasus Instrumental. Unit analisis dalam penelitian ini adalah strategi pembentukan karakter kepemimpinan santri yang dilakukan pada setting Pesantren Tebuireng. Segala bentuk informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan penelitian diambil melalui informan kunci (*key informant*) untuk dapat memberikan gambaran informasi yang dibutuhkan sesuai dengan yang dipahami dan diketahui seputar keadaan yang ada di Pesantren Tebuireng. Informan kunci dalam penelitian ini diantaranya ialah:

1. Kepala Madrasah/Sekolah Unit Pendidikan Pesantren Tebuireng.
2. Kepala Pondok Putra Pesantren Tebuireng.
3. Kepala Diklat Pelatihan Kepemimpinan Pesantren Tebuireng.
4. Pembina Pesantren Tebuireng.
5. Santri Putra Pesantren Tebuireng.

Teknik penggalan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi langsung, serta studi dokumen. Hasil kemudian dianalisis melalui metode analisis tematik dengan tipe data driven. Teknik pengorganisasian dan analisis data yang digunakan pada setiap teknik penggalan data yakni pengorganisasian data, mereduksi data kasar, menentukan *outline*, membandingkan tema melalui subsampel (*outline*), menentukan dan mendefinisikan tema utama, dan membuat narasi. Kredibilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data. Penelitian ini menggunakan triangulasi dengan sumber dan metode.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan pada data yang didapatkan dari informan kunci, observasi dan studi dokumen. Setiap data yang didapat proses reduksi data kasar dari hasil identifikasi strategi pembentukan karakter kepemimpinan, dihasilkan 179 *outline* strategi Pesantren Tebuireng dalam membentuk karakter kepemimpinan santrinya. Data tersebut kemudian dikumpulkan dan dianalisis kembali untuk mendapatkan data *cluster* lebih umum yang menunjukkan strategi pembentukan karakter kepemimpinan secara integrasi dari setiap sumber data. Sejumlah 179 *outline* strategi diolah menjadi sejumlah *cluster* yakni, 1) menggambarkan karakteristik kepemimpinan yang diharapkan, 2) menggambarkan definisi operasional karakteristik kepemimpinan, 3) menentukan serangkaian pendekatan, 4) memfasilitasi sarana yang mendukung, 5) menciptakan lingkungan yang kondusif, 6) memfasilitasi keterlibatan santri dalam berbagai kegiatan, 7) memfasilitasi keterlibatan santri dalam berorganisasi, 8) mendorong pada pengembangan diri, 9) menjalin komunikasi dan koordinasi setiap elemen, 10) meningkatkan kualitas pembina, 11) keterlibatan pembina, 12) menanamkan nilai-nilai, 13) meregulasi dan menentukan kebijakan, 14) memengaruhi melalui figur, 15) dan mengontrol faktor-faktor yang berpengaruh. Sejumlah cluster tersebut kemudian dianalisis dan dihasilkan empat tema besar. Berikut ini adalah skema hasil analisis data yang menggambarkan hubungan empat tema dengan lima belas cluster yang telah dibuat.



Gambar 1. Skema Hasil Analisis Data

Standar

Standar merupakan tema yang ditemukan pada penelitian ini sebagai hasil turunan visi Pesantren Tebuireng yakni, *menjadi pesantren terkemuka yang menghasilkan pemimpin berakhlakul karimah* dan lima nilai dasar Pesantren Tebuireng yakni, ikhlas, jujur, kerja keras, tanggung jawab, dan *tasamuh*. Standar yang dimaksud adalah standar karakteristik kepemimpinan yang ingin dibentuk oleh Pesantren Tebuireng terhadap santri-santri didiknya. Standar ini dapat membantu memberikan gambaran yang jelas terhadap karakteristik kepemimpinan yang diharapkan yang kemudian akan diimplementasikan pada strategi pembentukan karakter kepemimpinan yang beracuan pada standar tersebut. Standar sebagai salah satu tema penelitian ini dibentuk melalui (dua) 2 *cluster* yakni, menggambarkan karakteristik kepemimpinan yang diharapkan dan menggambarkan definisi operasional karakteristik kepemimpinan.

Figur

Figur merupakan strategi Pesantren Tebuireng dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui pengaruh seorang figur yang ada di Pesantren Tebuireng. Pesantren Tebuireng sebagai sebuah pesantren pada umumnya memiliki sosok pengasuh sebagai figur sentral. Figur yang dimaksud tema strategi ini adalah bukan hanya seorang pengasuh saja sebagai figur sentral, melainkan terdapat beberapa figur lainnya yang ditemukan yang termaksud dalam Pesantren ini seperti pendiri Pesantren Tebuireng dan keturunan-keturunannya serta para Kiai, pengurus, ustad, hingga pembina. Figur sebagai salah satu tema penelitian ini dibentuk melalui (dua) 2 *cluster* yakni, memengaruhi melalui figur dan keterlibatan pembina.

Proses

Proses merupakan strategi Pesantren Tebuireng dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui serangkaian upaya manajemen yang sistematis atas program-program yang dilaksanakan oleh Pesantren Tebuireng dalam rangka mewujudkan visi Pesantren Tebuireng dalam menghasilkan pemimpin yang berakhlak karimah. Proses sebagai salah satu tema penelitian ini dibentuk melalui (delapan) 8 *cluster* yakni, menentukan serangkaian pendekatan, menanamkan nilai-nilai, memfasilitasi keterlibatan santri dalam berbagai kegiatan, memfasilitasi keterlibatan santri dalam berorganisasi, mendorong dalam

pengembangan diri, menjalin komunikasi dan koordinasi setiap elemen, meregulasi dan menentukan kebijakan serta meningkatkan kualitas pembina.

Lingkungan

Lingkungan merupakan strategi Pesantren Tebuireng dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui pengaruh dan kondisional lingkungan di Pesantren Tebuireng. Pesantren Tebuireng sebagai lembaga pendidikan islam komprehensif yang menyertakan pendidikan umum dan pendidikan agama dalam suatu wadah dalam sebuah lokasi bertempat tinggal asrama dengan masjid sebagai pusat dan Kiai sebagai figurnya. Lingkungan yang dimaksud pada tema strategi ini adalah bagaimana Pesantren Tebuireng dapat memfasilitasi sarana yang mendukung, menciptakan lingkungan yang kondusif, serta mengendalikan faktor-faktor yang berpengaruh sehingga menjadikan lingkungan di Pesantren Tebuireng dapat mendukung terbentuknya pembentukan karakter kepemimpinan santri.

DISKUSI

Standar

Penelitian menunjukkan temuan bahwa standar karakteristik kepemimpinan Pesantren Tebuireng digambarkan pada kepemimpinan keteladanan Rosulullah SAW, kepemimpinan berdasar lima nilai dasar Pesantren Tebuireng, kepemimpinan yang berakhlak, dan kepemimpinan yang cerdas serta adanya visi Pesantren untuk menghasilkan pemimpin yang “berakhlak karimah”. Hal ini menunjukkan bahwa kajian pendekatan kepemimpinan adalah berdasarkan pendekatan trait (Gregoire & Arendt, 2004) dimana kepemimpinan tersebut berusaha dimaknai sebagai sebuah karakteristik personal. Segala trait kepemimpinan merujuk pada keistimewaan karakteristik kepribadian individu. Interaksi sosial kecenderungan seorang individu yang dapat membedakan bahwa individu sebagai seorang pemimpin. Hal yang ditekankan dalam hal ini adalah seorang pemimpin itu dilahirkan melalui proses perkembangan trait tertentu sehingga menjadi seorang pemimpin.

Karakteristik kepemimpinan islam pada temuan penelitian ini merujuk pada kepemimpinan profetik. Berbagai sumber menyatakan dimensi kepemimpinan profetik terdiri dari empat aspek, yaitu *sidiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathonah* serta proses mempengaruhi yang dijalankan adalah melalui keteladanan. Konsep keteladanan dalam penelitian Hsu dkk., (2004, dalam Budiharto & Himam, 2006).

Standar karakteristik kepemimpinan terbentuk menjadi pribadi individu santri memperhitungkan pesantren sebagai konteks sosial santri tinggal memperoleh perilaku tersebut dan perilaku tersebut dipelihara. Hal tersebut sejalan dengan konsep *reciprocal determinism* Bandura (1977 dalam Solso, dkk., 2008). Standar perilaku santri terbentuk dalam interaksi timbal balik terus-menerus antara determinan kognitif, behavior, dan lingkungan. Setiap elemen yang terdapat di pesantren memberikan gambaran terhadap arah interaksi yang terjalin dalam membentuk pemahaman, dan cara berperilaku santri di Pesantren.

Figur

Penelitian menunjukkan temuan bahwa memengaruhi pembentukan karakter kepemimpinan di Pesantren Tebuireng melalui figur ditunjukkan pada bagaimana seorang figur dapat menjadi teladan bagi santri melalui karakteristik yang dimiliki oleh figur yang menunjukkan nilai-nilai yang dapat memberi inspirasi dan motivasi bagi terbentuknya karakter santri. Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh Dhofier (1994) bahwa segala kegiatan yang terjadi di masjid adalah proses penanaman nilai-nilai dalam pendidikan karakter dimana santri bertemu dan mengenal ustad dan Kiai yang menjadi figur bagi santri.

Interaksi tersebut menjelaskan bahwa manusia merupakan agen yang aktif dalam menetapkan perilakunya sendiri, dan mereka yang membangun harapan-harapan sosial. Manusia bernegosiasi satu sama lainnya untuk membentuk interaksi dan harapannya (Mustafa, 2011). Sebagaimana yang digambarkan pada individu-individu yang ada di Pesantren Tebuireng, baik pengasuh, pembina, maupun santri dapat menentukan interaksi perilakunya sendiri dan membangun harapan sosialnya sendiri.

Pada pandangan konstruksi sosial Vygotsky menyatakan bahwa intelegensi manusia berasal dari masyarakat, lingkungan, dan budayanya (Slavin, 1997). Hal tersebut menunjukkan bahwa intelegensi, persepsi, dan pemahaman santri diperoleh dari masyarakat, lingkungan, dan budayanya, termasuk pada figur-figur atau manusia dewasa disekitarnya. Keterkaitan tersebut terletak pada nilai-nilai yang memengaruhi pada proses internalisasi individu (Slavin, 1997). Hal tersebut juga terjadi pada bagaimana seorang figur turut memengaruhi santri melalui nilai-nilai baik yang disampaikan, diajarkan, maupun yang diteladankan. Nilai-nilai tersebut yang akan memengaruhi santri untuk apa dan nilai-nilai apa saja yang akan diinternalisasi oleh santri. Upaya konstruksi sosial pada lingkungan

mengemukakan adanya *zona proximal development* pada perkembangan dan pembelajaran (Slavin, 1997). Hal tersebut dapat menjadi gambaran ukuran bagi pendidik dalam melihat keberhasilan pendidikan karakter melalui penyampaian nilai-nilai yang figur lakukan hingga terwujud karakter pada santri di lingkungan pesantren pada ranah internalisasi.

Model bioekologi Bronfenbrenner & Morris (2007) memandang hal ini melibatkan *person* atau karakteristik personal yang dapat mempengaruhi *proximal process*. *Proximal process* di Pesantren Tebuireng akan menghasilkan perkembangan individu dalam bentuk karakteristik personal (*person*) (Bronfenbrenner & Morris, 2007). Terdapat tiga tipe karakteristik individu tersebut yakni: 1) *forces* (dorongan), karakteristik ini diperoleh dari individu yang dapat memberikan pengaruh ke arah pembentukan karakter kepemimpinan baik itu dari figur pengasuh, ustad, pembina, maupun santri lainnya; (2) *resources* (sumber daya) berupa kemampuan dan aset biopsikologi yang dimiliki individu yang dapat memengaruhi *proximal process* seperti kondisi fisik, kemampuan, pengetahuan, ketrampilan, atau pengalaman adalah kemampuan biopsikologi yang dimiliki setiap individu santri untuk dapat menerima proses pendidikan dan pembelajaran di Pesantren Tebuireng; dan (3) *demands* (tuntutan) bahwa setiap individu akan melakukan interaksi sesuai dengan peranannya yang menjelaskan setiap individu memiliki tuntutan dan harapan sosialnya.

Proses

Proses pembentukan karakter kepemimpinan santri Pesantren Tebuireng dijelaskan melalui proses yang terbangun antara santri, sebagai agen yang aktif dan lingkungan tersebut pada proses yang dijalankan sepanjang waktu individu tersebut tinggal. Hal tersebut lah yang akan menentukan mekanisme utama dalam menghasilkan karakteristik kepemimpinan individu tersebut. Penelitian ini memahami strategi pembentukan karakter kepemimpinan sebagai hasil pertemuan antara faktor pribadi dan faktor lingkungan, yakni interaksi antara pribadi dengan dunia luar yang berjalan bersamaan. Dengan demikian, proses disini merupakan *proximal process* pembentukan karakter kepemimpinan santri dimanaperkembangan terjadi melalui proses yang lebih kompleks dari interaksi timbal balik aktif individu, objek, dan simbol dalam lingkungan (Bronfenbrenner & Morris, 2007).

Zarkasyi (2011) yang menyatakan bahwa terdapat tiga pendekatan yang dilakukan dalam membentuk karakter seorang pemimpin yakni, pendekatan manusiawi, pendekatan

program, dan pendekatan idealisme. Pada pendekatan program pembentukan karakter kepemimpinan di Pesantren Tebuireng melibatkan peran aktif santri yakni, memfasilitasi keterlibatan santri dalam berbagai kegiatan, memfasilitasi keterlibatan santri dalam berorganisasi, serta mendorong dalam pengembangan diri.

Teori sosiokultural menekankan pentingnya hubungan antara individu dan lingkungan sosial dalam pembentukan pengetahuan melalui interaksi sosial dalam memicu perkembangan kognitif seseorang (Slavin, 1997). Proses belajar santri di pesantren menjadi efisien dan efektif karena bertempat dalam suasana dan lingkungan yang mendukung (*supportive*) dalam bimbingan seseorang yang lebih mampu, guru atau orang dewasa, adanya proses *scaffolding* yang terimplementasi melalui keterlibatan individu dewasa disekitar santri. Vygotsky menegaskan bahwa interaksi dalam pembelajaran konstruksi sosial menyentuh pada interaksi interpersonal, hingga intrapersonal (Slavin, 1997).

Santri yang memilih untuk aktif dan kecenderungan dalam mengikuti kegiatan-kegiatan akan menghasilkan karakteristik kepemimpinan yang berbeda dengan santri yang melalui prosesnya berdinamika didalam organisasi, aktivitas pengembangan diri maupun even lomba lainnya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan bahwa *proximal process* akan menunjukkan aktivitas yang berbeda pada karakteristik personal individu karena berada pada setting yang berbeda dalam menjalankan tujuan pembentukan karakter kepemimpinan (Brofenbrenner & Morris, 2007).

Proximal process akan menghasilkan perkembangan individu dalam bentuk karakteristik personal (*person*), selanjutnya karakteristik individu yang dihasilkan dalam perkembangan akan memengaruhi *proximal process* dalam menghasilkan produk perkembangan (Brofenbrenner & Morris, 2007). Sebagaimana yang dijelaskan pada standar bahwa karakteristik kepemimpinan yang dihasilkan melalui *proximal proses* yang diterima oleh santri didalam *context* Pesantren Tebuireng akan membentuk karakteristik personal yang secara umum digambarkan pada lima nilai dasar Pesantren Tebuireng.

Pesantren Tebuireng turut mengendalikan faktor eksternal pada serangkaian *proximal process* pada lingkup mesosistem—mencakup hubungan antar mikrosistem (Brofenbrenner & Morris, 2007). Pesantren Tebuireng mengatur setiap elemen turut serta dalam memberi pengaruh terhadap berlangsungnya proses pembentukan karakter kepemimpinan melalui

menjalin komunikasi dan koordinasi setiap elemen. Selain itu, *proximal* process dalam lingkup mesosistem Pesantren Tebuireng dilakukan melalui meningkatkan kualitas pembina. Hal ini sesuai dengan pernyataan bahwa perkembangan kepemimpinan individu yang muncul pada *proximal process* melibatkan pada peran, interaksi, dan aktivitas yang dilakukan antara individu dengan individu dewasa yang berpengaruh dilingkungannya (Brofenbrenner & Morris, 2007).

Lingkungan

Lingkungan ini menjelaskan bagaimana Pesantren Tebuireng dapat memfasilitasi sarana yang mendukung, menciptakan lingkungan yang kondusif, serta mengendalikan faktor-faktor yang berpengaruh sehingga menjadikan lingkungan di Pesantren Tebuireng dapat mendukung terbentuknya pembentukan karakter kepemimpinan santri. Pesantren Tebuireng merupakan pesantren tipe lima berdasarkan bangunan fisiknya (Usman, 2013). Pesantren jenis ini mampu memfasilitasi secara menyeluruh baik pada pendidikan formal maupun nonformal serta mampu menunjang pengembangan diri santri untuk turut terlibat pada berbagai kegiatan maupun berorganisasi sehingga secara tidak langsung santri dituntut untuk dapat memimpin, dipimpin dan manajemen dari hal kecil seperti kebutuhan pribadi hingga pengelolaan organisasi maupun kegiatan besar.

Zarkasyi (2011) menyampaikan bahwa pesantren memiliki keunggulan dalam pendidikan karakter karena pada lingkungan pesantren tercipta tri pusat pendidikan yang terpadu. Strategi pembentukan karakter kepemimpinan melalui lingkungan di Pesantren Tebuireng lainnya adalah menciptakan lingkungan yang kondusif. Hal tersebut juga sejalan bahwa dengan *teori social* yang menyatakan bahwa pemimpin harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak dilahirkan begitu saja. Lingkungan dan pembiasaan/kondisioning memegang peranan penting dalam pembentukan sifat-sifat karakter tersebut. Bagian terpenting dari sifat karakter ini adalah kebiasaan dan kecenderungan (Kartono, 2008).

Menurut Bandura (1977 dalam Solso, dkk., 2008) kepribadian yang terbentuk harus memperhitungkan konteks sosial dimana tingkah laku itu diperoleh dan dipelihara yang didasarkan pada *reciprocal determinism*. Hal tersebut menjelaskan bahwa perilaku santri dalam bentuk interaksi timbal balik yang terus-menerus antara determinan kognitif, behavior, dan lingkungan. Santri menentukan tingkah lakunya dengan mengontrol kekuatan lingkungan

tetapi juga dikontrol oleh kekuatan lingkungan sehingga lingkungan dapat mengontrol perilaku seperti apa yang diharapkan kepada santri.

Upaya lainnya yang dilakukan sebagai bagian strategi pembentukan karakter kepemimpinan santri di Pesantren Tebuireng adalah mengontrol faktor-faktor yang berpengaruh membentuk karakter kepemimpinan santri. Faktor-faktor tersebut bukan hanya datang dari dalam pesantren saja, melainkan faktor yang didapatkan dari luar pesantren. Upaya-upaya tersebut memandang bahwa pembentukan karakter kepemimpinan turut dipengaruhi oleh faktor lingkungan diluar diri individu (*nurture*).

Perkembangan individu dinilai sebagai hasil dari interaksi antara individu yang terus bertumbuh dengan lingkungan terdekat (Brofenbrenner & Morris, 2007). *Context* merupakan komponen yang memengaruhi *proximal process*. Pesantren Tebuireng adalah *context* dimana lingkungan individu tinggal dari yang terdekat hingga yang terjauh dari individu saling berinteraksi yang mempengaruhi *proximal process* perkembangan individu santri dalam pembentukan karakter kepemimpinan.

Pesantren Tebuireng mengendalikan faktor-faktor lingkungan tersebut baik pada lingkup mikrosistem, mesosistem, hingga eksosistem. Perkembangan karakteristik kepemimpinan individu tersebut terdapat pada *proximal process* yang akan menjelaskan kualitas hubungan antara *person* dalam setting (Brofenbrenner & Morris, 2007). Pembentukan karakter kepemimpinan banyak mencakup pada mikrosistem, namun juga merancang pada hubungan antar mikrosistem yang erat dapat mempengaruhi interaksi mikrosistem yang diharapkan seperti yang disampaikan oleh Huitt (1999 dalam Santrock, 2007) menyatakan bahwa sekolah turut memainkan peran penting dalam pembentukan karakter. Pada lingkup eksosistem—dimana figur seorang pengasuh selain berperan untuk dapat mengatur organisasi kepengurusan santri, seorang pegasuh, tokoh sentral atau panutan dalam lingkungan pesantren sekaligus tokoh nasional, sebagai sumber belajar dan menjadi inspirasi kepemimpinan para santrinya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil data penemuan yang telah dianalisis hingga pembahasan pada bagian sebelumnya, dapat diambil kesimpulan pada penelitian ini bahwa strategi pembentukan karakter kepemimpinan di Pesantren Tebuireng menunjukkan bahwa standar

karakteristik kepemimpinan santri Pesantren Tebuireng adalah karakteristik kepemimpinan berdasarkan lima nilai dasar Pesantren Tebuireng yakni, jujur, ikhlas, kerja keras, tanggung jawab, dan *tasamuh* (toleransi). Terdapat 3 (tiga) tema strategi pembentukan karakter kepemimpinan yang dilakukan di Pesantren Tebuireng yakni, figur, proses, dan lingkungan. Figur adalah suatu pengaruh dalam membentuk karakter kepemimpinan melalui seorang figur, figur yang dimaksud adalah setiap orang yang memiliki peran terhadap pembentukan karakter kepemimpinan. Proses adalah suatu serangkaian upaya manajemen yang sistematis atas program-program yang dilaksanakan dalam rangka mewujudkan visi menghasilkan pemimpin yang berakhlak karimah. Lingkungan adalah suatu pengaruh pengkondisian lingkungan sedemikian rupa di Pesantren Tebuireng dalam membentuk karakter kepemimpinan.

Penelitian ini masih dapat dikembangkan lagi dalam hal pengambilan data maupun dalam analisis tematik. Peneliti menyarankan agar penelitian serupa memiliki waktu yang terencana dan terlaksana dengan baik sehingga dapat maksimal dalam pengolahan data. Penelitian ini pada segi referensi teori masih perlu ditambahkan dan dikembangkan dengan referensi ilmu psikologi lainnya dalam membahas strategi pembentukan karakter kepemimpinan. Peneliti memberikan rekomendasi bagi penelitian selanjutnya agar mengembangkan beberapa hal terkait dengan strategi sekolah berasrama, khususnya pesantren dalam membentuk karakteristik kepemimpinan, yakni sejauh mana strategi yang dijalankan serta proses yang diterima oleh penerima manfaat.

PUSTAKA ACUAN

- Affan, H. (2017, 03 Februari). *bbc.com* [online] diakses pada tanggal 5 Mei 2017. <http://www.bbc.com/indonesia/indonesia-33851898/>
- Al-Banjari, R.R. (2008). *Prophetic Leadership*. Jogjakarta: DIVA Press
- Arifin. M. (2011). Pendidikan Kepemimpinan di Pondok Pesantren Fathurahman Gapura Barat Kecamatan Gapura Kabupaten Sumenep, Pamekasan. STAIN Pamekasan. *Skripsi, tidak diterbitkan*
- Asrohah, H. (1999). *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Brofenbrenner, U & Morris, P. A. (2007). *The Bioecological Model of Human Development* In.R.M. Lerner (Ed). *Handbook of Child Psychology, Volume 1: Theoretical Models of Human Development* (6th ed.) Hoboken, New Jersey: JohnWiley & Sons, Inc.

- Budiharto, S. & Himmam, F. (2006). Konstruksi Teoritis dan Pengukuran Kepemimpinan Profetik. *Jurnal Psikologi Universitas Gadjah Mada*, 33(2), 133-146
- Dacholfany, M. I. (2015). Leadership Style in Character Education at The Darussalam Gontor Islamic Boarding. *Jurnal Al-Ulum*. 15(2), 447-464
- Dhofier, Z. (1994). *Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES
- Elia, H. (2000). Peran Ayah Dalam Mendidik Anak. *Jurnal Veritas*, 1(1), 105-113.
- Fauzan. (2015). Peran Pesantren Dalam Mengembangkan Pendidikan Karakter. *Jurnal El-Furqonia* 1(1), 155-171
- Gabrilin, A. (29 Juli 2016). *kompas.com* [online] diakses pada tanggal 5 Mei 2017. <http://nasional.kompas.com/read/2016/07/29/18532251/mantan.bupati.bangkalan.fuad.amin.dieksekusi.ke.lapas.sukamiskin>
- Gregoire, M.B. & Arendt, S.W. (2004). Leadership: Reflections Over The Past 100 years. *Journal of American Dietetic Association*, 104 (3), 395.
- Gunawan, G. C. (2014). *Peran Pondok Pesantren Sebagai Basis Pendidikan Karakter Kepemimpinan Santri*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Ilahi, M. T. (2014). *Gagalnya Pendidikan Karakter*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media
- Istiqomah, G. N. (2010). *Peran Pemuda, Permasalahan dan Tantangannya*. Di unduh pada tanggal 4 Oktober, 2016, dari <http://www.scribd.com/doc/46110237/Makalah-Peran-Pemuda-Permasalahan-Dan-Tantangannya>
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Grafindo.
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2016). *Laporan Tahunan KPK 2015*. Diunduh tanggal 25 Oktober, 2016, dari <http://kpk.go.id/id/publikasi/laporan-tahunan/3369-laporan-tahunan-kpk-2015>
- Kusumaningrum, D. (2014). Peran Guru Dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Pada Peserta Didik di SMA Al Hikmah Surabaya. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 4(4), 190-200
- Minhaji & Hariyanto, 2015. (2015). Pendidikan Karakter Pada Lembaga Formal. *Jurnal Lisan Al-Hal*. 7(1), 143-164
- Monks, F.J., A.M.P. Knoers., & Hadinoto S.R. (2014). *Psikologi Perkembangan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Movanita, A.N.K. (2015, 02 Juli). *kompas.com* [online] diakses pada tanggal 05 Mei 2017. <http://nasional.kompas.com/read/2015/07/02/20413581/KPK.Tetapkan.Suryadharma.Ali.sebagai.Tersangka.dalam.Kasus.Baru>
- Mulyatiningsih, E. (2010). *Analisis Model-model Pendidikan Karakter Untuk Usia Anak-anak, Remaja, dan Dewasa*. Yogyakarta: FT Universitas Negeri Yogyakarta

- Mustafa, H. (2011). Perilaku Manusia Dalam Perspektif Psikologi Sosial. *Jurnal Administrasi Bisnis Unpar*, 7(2), 143-156
- Rachman, A. A. (2014). The Impact of Authoritarian Leadership in Pesantren. *Religio. Jurnal Studi Agama-agama*, 4(1), 1-28
- Reza. (2015, 4 November). *Edupost.id* [online] diakses pada tanggal 8 Januari, 2017 dari <http://edupost.id/aktivitas-mitra/islc-iv-seratus-ketua-osis-se-indonesia-bersinergi/>
- Safitri, N. D. (2013). *Penanaman Karakter Kepemimpinan Melalui Kegiatan Pramuka Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan*. Skripsi (diterbitkan). Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Samantha, G. (2013, 13 Februari). *Nationalgeographic.co.id* [online] diakses pada tanggal 26 November 2016. <http://nationalgeographic.co.id/berita/2013/02/indonesia-hadapi-krisis-kepemimpinan-akibat-krisis-kepercayaan>
- Slavin, R. (1997). *Educational Psychology-Theory and Practice (4th ed)*. Boston: Allyn and Bacon.
- Solso, R.L, Maclin, O. H., & Maclin, Kimberly. (2008). *Psikologi Kognitif (8th.ed)*. Jakarta: Erlangga.
- Subekti, Y. A. (2015). Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren Anak-anak TA'LIMUNA, 8(1), 344-361
- Usman, M. (2013). Pesantren Sebagai Pendidikan Islam. *Jurnal Al Hikmah*, 101-119.
- Suyanto. (2010). *Urgensi Pendidikan Karakter*. Ditjen Mandikdasmen- Kementerian Pendidikan Nasional
- Usman, H. (2013). Kepemimpinan Berkarakter Sebagai Model Pendidikan Karakter. *Jurnal Pendidikan karakter*. 3(3), 265-273
- Usman, M. I. (2013). Pesantren Sebagai Pendidikan Islam. *Jurnal Al Hikmah*. 14(1), 101-119
- Wijanarko, W. (2011). *Pengaruh Metode Outbond Terhadap Pembentukan Karakter Kepemimpinan Siswa Sekolah Alam Indonesia*. Skripsi (diterbitkan). Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Indonesia: PT. Indeks.
- Yusuf, S. (2007). *Psikologi Perkembangan anak dan Remaja*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Zarkasyi, A. S. (2011). *Bekal Untuk Pemimpin, Pengalaman Memimpin Gontor*. Ponorogo: Trimurti Press