

**PENGUATAN PENDIDIKAN KARAKTER DISIPLIN
PADA SANTRI DI PONDOK MODERN ASY-SYIFA BALIKPAPAN
DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN STRATEGIK**



Oleh: Miftahul Adawiyah

NIM: 23204092006

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

TESIS

**Diajukan kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan
Kalijaga untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

YOGYAKARTA

2025

PENGESAHAN



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-3790/Un.02/DT/PP.00.9/12/2025

Tugas Akhir dengan judul :

**PENGUATAN PENDIDIKAN KARAKTER DISIPLIN
PADA SANTRI DI PONDOK MODERN ASY-SYIFA BALIKPAPAN
DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN STRATEGIK**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MIFTAHUL ADAWIYAH, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 23204092006
Telah diujikan pada : Selasa, 09 Desember 2025
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Valid ID: 69437defb28b7

Ketua Sidang

Prof. Dr. H. Suwadi, S.Ag., M.Ag., M.Pd.
SIGNED



Valid ID: 6943ee5524230

Penguji I

Dr. Muqowim, S.Ag., M.Ag.
SIGNED



Valid ID: 6943a20d585ae

Penguji II

Dr. H. Muh. Wasith Achadi, S.Ag., M.Ag.
SIGNED



Valid ID: 6945fac891d0d

Yogyakarta, 09 Desember 2025
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.
SIGNED

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Miftahul Adawiyah
NIM : 23204092006
Jenjang : Magister (S2)
Program Studio : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil Penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 27 November 2025

Saya yang menyatakan



Miftahul Adawiyah

NIM: 23204092006

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Miftahul Adawiyah
NIM : 23204092006
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 27 November 2025

Saya yang menyatakan,



Miftahul Adawiyah
NIM: 23204092006

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN MEMAKAI JILBAB

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Miftahul Adawiyah

NIM : 23204092006

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan tidak akan menuntut (atas foto dengan menggunakan jilbab dalam ijazah Magister (S2) saya kepada pihak:

Jenjang : Magister (S2)

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Jika suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Yogyakarta, 27 November 2025

Mahasiswa



10000
METERAI
TEMPEL
5C6A/X867544050

Miftahul Adawiyah

NIM. 23204092006

PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

UJIAN TESIS

Tesis Berjudul :

PENGUATAN PENDIDIKAN KARAKTER DISIPLIN

PADA SANTRI DI PONDOK MODERN ASY-SYIFA BALIKPAPAN DALAM PERSPEKTIF MANJEMEN
STRATEGIK

Nama : Miftahul Adawiyah
NIM : 23204092006
Program Studi : MPI
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah disetujui tim penguji untuk munaqosyah

Ketua/Pembimbing : Prof. Dr. H. Suwadi, S.Ag., M.Ag., M.Pd.

Sekretaris/Penguji I : Dr. Muqowim, S.Ag., M.Ag.

Penguji II : Dr. H. Muh. Wasith Achadi, S.Ag., M.Ag.

Diuji di Yogyakarta pada tanggal

Tanggal : Selasa, 9 Desember 2025

Pukul : 13.00 – 14.00

Hasil : 95 (A)

IPK : 3,93

*coret yang tidak perlu

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan

Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr.wb

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**PENGUATAN PENDIDIKAN KARAKTER DISIPLIN PADA SANTRI DI
PONDOK MODERN ASY-SYIFA BALIKPAPAN DALAM PERSPEKTIF
MANAJEMEN STRATEGIK**

Yang ditulis oleh:

Nama	: Miftahul Adawiyah
NIM	: 23204092006
Jenjang	: Magister (S2)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd)

Wassalamualaikum wr. wb.

Yogyakarta, 18 November 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. H. Suwadi, S. Ag, M.Ag, M. Pd.

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap

orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat).

Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.¹ (Qs. Al-Hasyr. Ayat 18)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Qs. Al-Hasyr, Ayat 18. *Al-Qur'an dan terjemahannya* oleh Kementrian Agama RI, 2025

PERSEMBAHAN

Tesis ini Dipersembahkan Untuk Almamater Tercinta

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



ABSTRAK

Miftahul Adwiyah, NIM 23204092006. Penguatan Pendidikan Karakter Disiplin Pada Santri di Pondok Modern Asy Syifa Balikpapan Dalam Perspektif Manajemen Strategik. Thesis, Yogyakarta: Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga, 2025.

Pendidikan karakter disiplin di pesantren berperan penting dalam membentuk santri berakhlak sesuai nilai Islam, namun masih menghadapi tantangan seperti kekerasan, bullying, kecanduan gadget, dan pengaruh negatif media sosial akibat lemahnya pengelolaan, pengawasan, dan ketegasan pembinaan asrama. Karena itu, diperlukan penerapan manajemen strategik yang terencana untuk memperkuat disiplin dan mutu kelembagaan. PM. Asy-Syifa telah menerapkan manajemen pendidikan karakter disiplin secara sistematis, tetapi belum optimal karena belum menerapkan prinsip manajemen strategik kelebihan, kelemahan, peluang, dan ancaman teridentifikasi secara komprehensif. Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi lingkungan, formulasi, implementasi, dan evaluasi pengelolaan pendidikan karakter disiplin menggunakan model manajemen strategik Wheelen dan Hunger sebagai alat analisis utama.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus eksplanatori untuk mengkaji fenomena pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa. Data dikumpulkan secara purposive dengan memilih sumber yang relevan, melalui observasi partisipatif tersamar, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi. Keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber, teknik, dan waktu, lalu dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana melalui kondensasi, penyajian, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Kondisi lingkungan internal dan eksternal PM. Asy-Syifa memiliki kelebihan berupa kualitas SDM, kepemimpinan, sistem kedisiplinan, pengawasan intensif, dan reputasi positif. Kelemahan berupa ketidakmerataan keteladanan, minimnya pengembangan SDM, keterbatasan sarpras dan teknologi informasi, jadwal terlalu padat, serta belum ada sistem penghargaan bagi pengurus. Peluang berasal dari dukungan budaya positif masyarakat, kebijakan pemerintah, kemajuan teknologi pendidikan, stabilitas ekonomi, dan fleksibilitas Kurikulum Merdeka. Sedangkan ancaman muncul dari pengaruh negatif gadget, media sosial, dan pergaulan bebas. 2) Formulasi dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin disusun secara partisipatif dan terarah melalui penetapan visi, misi, tujuan, dan kebijakan pembinaan santri. 3) Implementasi dilakukan melalui program disiplin yang terstruktur dan ditopang dengan prosedur dan pengelolaan anggaran yang baik. 4) Evaluasi dan pengawasan dilakukan secara partisipatif dan berlapis untuk memastikan keberlanjutan perbaikan. Penelitian ini memperkuat pemahaman penerapan manajemen strategik dalam pendidikan karakter disiplin dan memberi rekomendasi perbaikan kebijakan di PM. Asy-Syifa. Penelitian ini belum menyajikan data numerik kepuasan pelanggan pendidikan sehingga efektivitas kinerja pengurus belum terukur secara objektif, serta hasilnya belum dapat digeneralisasi ke pesantren dengan tipologi berbeda dengan pondok modern seperti PM. Asy-Syifa.

Kata kunci: Manajemen Strategik, Pendidikan Karakter Disiplin, Pondok Modern

ABSTRACT

Miftahul Adwiyah, NIM 23204092006. Strengthening Disciplined Character Education for Students at Pondok Modern Asy Syifa Balikpapan in the Perspective of Strategic Management. Master of Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga, 2025.

Disciplined character education in pesantren is important to shape the morals of students, but it is still constrained by violence, bullying, addiction to violence, and the negative influence of social media due to weak management and supervision of dormitories. The implementation of strategic management is needed to strengthen the discipline and quality of the institution. PM Asy-Syifa has carried out disciplined character education management, but it is not optimal because the SWOT analysis is not comprehensive. This study aims to examine the environmental conditions, formulation, implementation, and evaluation of discipline character education management using the Wheelen & Hunger strategic management model.

This study uses a qualitative approach with explanatory case studies to examine the phenomenon of managing disciplined character education in PM. Ash-Shifa. Data were collected purposively by selecting relevant sources, through disguised participatory observations, semi-structured interviews, and documentation. The validity of the data was tested by triangulating sources, techniques, and time, and then analyzed using the Miles, Huberman, and Saldana models through condensation, presentation, and drawing conclusions.

The results of the study found that: 1) The internal and external environmental conditions of PM. Asy-Syifa has advantages in the form of quality human resources, leadership, discipline system, intensive supervision, and a positive reputation. Weaknesses are in the form of unequal examples, lack of human resource development, limited infrastructure and information technology, too tight schedules, and no reward system for management. Opportunities come from the support of a positive culture of the community, government policies, advances in educational technology, economic stability, and the flexibility of the Independent Curriculum. Meanwhile, threats arise from the negative influence of violence, social media, and promiscuity. 2) The formulation in the management of disciplined character education is prepared in a participatory and directed manner through the determination of the vision, mission, goals, and policies of student development. 3) Implementation is carried out through a structured discipline program supported by good procedures and budget management. 4) Evaluation and supervision are carried out in a participatory and multi-layered manner to ensure the sustainability of improvements. This research strengthens the understanding of the application of strategic management in discipline character education and provides recommendations for policy improvement in PM. Asy-Syifa. This study has not presented numerical data on education customer satisfaction and the results have not been generalized to Islamic boarding schools with a different typology from modern boarding schools such as PM. Asy-Syifa.

Keywords: Strategic Management, Disciplined Character Education, Modern Boarding School

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Manteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	sa'	s/	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ha'	h}	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	Zal	z\	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	sad	s}	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	d}	de (dengan titik di bawah)
ط	ta	t}	te (dengan titik di bawah)
ظ	za	z}	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fa	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	'el
م	mim	m	'em
ن	nun	n	'en
و	waw	w	w
ه	ha'	h	ha
ء	hamzah	'	apostof
ي	ya	y	ye

B. Konsonan Rangkap Karena Syaddah ditulis

متعددة عدة	ditulis ditulis	muta'addidah ' iddah
---------------	--------------------	-------------------------

C. Ta'Marbutah

A. Bila dimatikan ditulis h

هبة جزية	ditulis ditulis	hibbah jizyah
-------------	--------------------	------------------

(ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap katakata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	ditulis	kara>mah alauliya>'
----------------	---------	---------------------

B. Bila ta' marbutah hidup dengan harakat, fathah, kasrah, dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	ditulis	zakat>tul fit}r
------------	---------	-----------------

D. Vokal Pendek

-	fath}ah	A
-	kasrah	I
-	d}amah	U

E. Vokal Panjang

fathah + alif جاهية	ditulis ditulis	a> ja>hiliyyah
fathah + ya'mati تنسي	ditulis ditulis	a> tansa>
kasrah + ya'mati كريم	ditulis ditulis	i> kari>m
dammah + wawu mati فروض	ditulis ditulis	u> duru>d

F. Vokal Rangkap

fathah + ya mati بينكم	ditulis ditulis	ai bainakum
fathah + wawu mati قول	ditulis ditulis	au qaul

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisah dengan Apostrof

الانتم	ditulis	a'antum
اعددت	ditulis	u'iddat la'in
لئن شكرتم	ditulis	syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

a. Bila diikuti Huruf Qamariyah

القران	ditulis	alQuran a>n
القياس	ditulis	alQiya>s

b. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya. Serta menghilangkan huruf l (el) nya.

السماء	ditulis	alSama>'
الشمس	ditulis	alSyams

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض أهل السنة	ditulis ditulis	z\awi>alfuru>d} ahl alsunnah
----------------------	-----------------	---------------------------------

KATA PENGANTAR

Dengan penuh syukur dan penghargaan, penulis memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, petunjuk, dan kekuatan-Nya sehingga penulis dapat menuntaskan penulisan tesis berjudul “Penguatan Pendidikan Karakter Disiplin pada Santri di Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan Dalam Perspektif Manajeme Strategik.”

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan inspirasi selama penyusunan tesis ini. Sebagai bentuk apresiasi, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak terhormat berikut.

1. Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag, M.A, M.Phil, Ph.D, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Dr. Nur Saidah, S.Ag, M.Ag, selaku Ketua Program Studi dan Dr. Lailatu Rohmah, M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI) Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, atas segala motivasi dan dukungan yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di program MMPI.
4. Dr. Nur Saidah, S.Ag, M.Ag, selaku Dosen Pembimbing Akademik, bersama Bapak Irwanto yang turut membantu, atas bimbingan dan arahnya dalam proses penentuan judul serta penunjukan pembimbing tesis.
5. Prof. Dr. H. Suwadi, S.Ag, M.Ag, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Tesis, atas ilmu, arahan, dan bimbingan berharga yang telah diberikan kepada penulis selama proses penyusunan tesis hingga tahap penyelesaian akhir.
6. Dr. Muqowim, S.Ag, M. Ag dan Dr. H. Muh. Wasith Achadi, S. Ag, M. Ag selaku dosen penguji serta seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, atas ilmu dan wawasan berharga yang telah dibagikan kepada penulis dan rekan-

rekan. Semoga segala ilmu yang diberikan menjadi amal jariyah bagi Bapak dan Ibu.

7. Kyai Ahmad Yunaini selaku Pimpinan Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan, atas izin, bimbingan, dan arahan yang telah diberikan kepada penulis selama pelaksanaan pengumpulan data lapangan di asrama.
8. Seluruh Pengurus Keamanan Asrama Putri dan para santri Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan, atas partisipasinya sebagai informan serta waktu dan bantuan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat memperoleh data yang dibutuhkan untuk penyusunan tesis ini.
9. Kepada orang tua tercinta almarhum bapak Maderum dan mama Supiatun, serta saudari mbak Raudatul Jannah, mbak Siti Zubaedah Ansori, dan adek Syifaul Qulub, yang selalu menjadi sumber inspirasi dan motivasi. Terima kasih atas segala dukungan moral dan material hingga penulis dapat menyelesaikan studi ini. Semoga segala kebaikan menjadi amal jariyah dan Allah senantiasa melimpahkan kesehatan, keselamatan, dan kebahagiaan kepada keluarga.
10. Rekan-rekan seperjuangan yang telah menemani dan bersama-sama menempuh perjalanan pendidikan di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Semoga segala kebaikan dan kontribusi dari semua pihak yang turut berperan dalam proses penulisan tesis ini dibalas dengan pahala berlimpah dan menjadi amal jariyah di sisi Allah SWT. *Aamiin ya Rabbal 'Alamin*.

Yogyakarta, 15 November 2025



Miftahul Adawiyah

DAFTAR ISI

PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
PERNYATAAN MEMAKAI JILBAB.....	iv
PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
MOTTO.....	vii
PERSEMBAHAN	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT.....	x
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xi
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL.....	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
DAFTAR SINGKATAN	xxii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
1. Manfaat Teoritis.....	11
2. Manfaat Praktis.....	12
E. Kajian Pustaka	13
F. Landasan Teori.....	22
1. Manajemen Strategik	22
2. Pendidikan Karakter	45
3. Karakter Disiplin.....	54
4. Pondok Modern.....	60
5. Hubungan Manajemen Strategik-Pendidikan Karakter Disiplin	65

G. Kerangka Berfikir	67
H. Sistematika Pembahasan.....	68
BAB II METODE PENELITIAN.....	70
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	70
1. Pendekatan Kualitatif.....	70
2. Jenis Penelitian	72
B. Data dan Sumber Data Penelitian	74
1. Data Primer.....	74
2. Data Sekunder.....	75
C. Pengumpulan Data	76
1. Observasi	77
2. Wawancara.....	79
3. Dokumentasi	81
D. Uji Keabsahan Data	82
1. Triangulasi Sumber.....	83
2. Triangulasi Teknik.....	84
3. Triangulasi Waktu.....	84
E. Analisis Data.....	86
1. Kondensasi Data	86
2. Penyajian Data	87
3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi	88
BAB III GAMBARAN UMUM PM. ASY-SYIFA	89
A. Sistem Pendidikan PM. Asy-Syifa.....	89
B. Tenaga Kepengurusan PM. Asy-Syifa.....	90
1. Struktur Kepengurusan Asrama.....	90
2. Jumlah Tenaga Kepengurusan Asrama.....	93
3. Latar Pendidikan Tenaga Kepengurusan Asrama.....	93
C. Program Pendidikan Karakter Disiplin.....	94
1. Program Harian.....	95
2. Program Mingguan	96
3. Program Bulanan	98
4. Program Tahunan.....	98

BAB IV PENGUATAN PENDIDIKAN KARAKTER DISIPLIN PERSPEKTIF MANAJEMEN STRATEGIK.....	100
A. Hasil Penelitian	100
1. Kondisi Internal dan Eksternal Lingkungan Pendidikan	100
2. Formulasi dalam Pengelolaan Pendidikan Karakter Disiplin	133
3. Implementasi dalam Pengelolaan Pendidikan Karakter Disiplin ..	145
4. Evaluasi dan Pengawasan di PM. Asy-Syifa	151
B. Pembahasan.....	155
1. Analisis SWOT	155
2. Formulasi dalam Pengelolaan Pendidikan karakter Disiplin	174
3. Implementasi dalam Pengelolaan Pendidikan Karakter Disiplin ..	179
4. Evaluasi dan Pengawasan	185
BAB V PENUTUP.....	191
A. Kesimpulan	191
B. Saran	193
C. Implikasi	233
DAFTAR PUSTAKA	198
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	210
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	233

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Kajian Pustaka.....	21
Tabel 2. Model Manajemen Strategi Thomas L. Wheelen & J. David Hunger ...	28
Tabel 3. Matrix Analisis SWOT	34
Tabel 4. Tipologi Pondok Pesantren Tradisional dan Modern	61
Tabel 5. Struktur Kepengurusan Asrama	93
Tabel 6. Jumlah Tenaga Kepengurusan Asrama.....	93
Tabel 7. Latar Pendidikan Tenaga Kepengurusan Asrama	94
Tabel 8. Program Mingguan Pendidikan Karakter Disiplin.....	95
Tabel 9. Program Mingguan Pendidikan Karakter Disiplin.....	97
Tabel 10. Program Mingguan Pendidikan Karakter Disiplin.....	98
Tabel 11. Program Tahunan Pendidikan Karakter Disiplin	99
Tabel 12. Seleksi Temuan SWOT.....	131
Tabel 13. Matrix SWOT	132
Tabel 14. Catatan Lapangan Kondisi Internal Lingkungan Pendidikan	223
Tabel 15. Catatan Lapangan Kondisi Internal Lingkungan Pendidikan	224
Tabel 16. Catatan Lapangan Formulasi Kebijakan.....	225
Tabel 17. Catatan Lapangan Implementasi Program	226
Tabel 18. Catatan Lapangan Evaluasi dan Pengawasan	227

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Berpikir	68
Gambar 2. Cara Melakukan Triangulasi Sumber.....	83
Gambar 3. Cara Melakukan Triangulasi Teknik.....	84
Gambar 4. Cara Melakukan Triangulasi Waktu	85
Gambar 5. Orientasi Santri Baru dan Orientasi Kepemimpinan OPPM	103
Gambar 6. Hukuman Sore dan Hukuman Malam.....	107
Gambar 7. Jadwal Kegiatan Harian	113
Gambar 8. Forum Diskusi Kamar dan Wadah Aduan Wali Santri	134
Gambar 9. Sidang Komisi dan Sidang Paripurna	136
Gambar 10. Kebijakan Peraturan Disiplin	137
Gambar 11. Kebijakan Hukuman Disiplin.....	140
Gambar 12. Pemberian Penghargaan Santri.....	145
Gambar 13. Sosialisasi Wali Santri.....	148
Gambar 14. Evaluasi Formatif Mingguan dan Bulanan Asrama	152
Gambar 15. Evaluasi Sumatif	154
Gambar 16. Kerangka Penelitian	190
Gambar 17. Proses Pengumpulan Data.....	210
Gambar 18. Diskusi Bersama Pengurus Asrama	210
Gambar 19. Proses Perencanaan Kebijakan.....	211
Gambar 20. Pesan dan Nasihat Dari Pengurus Asrama Kepada Santri	212
Gambar 21. Pertemuan Pimpinan Pondok Dengan Wali Santri	212
Gambar 22. Kegiatan Harian Santri	213
Gambar 23. Evaluasi Pengurus Asrama.....	214
Gambar 24. Pemanggilan Wali Santri Oleh Pimpinan Pondok	215
Gambar 25. Wali Santri Berkonsultasi Dengan Pengurus Asrama.....	215
Gambar 26. Pengurus Asrama Berkonsultasi Dengan Pimpinan Pondok.....	215
Gambar 27. Santri Melaksanakan hukuman pada Sore dan Malam	216
Gambar 28. Pemberian Penghargaan Kepada Santri	217

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumentasi Lapangan	210
Lampiran 2. Instrumen Penelitian Pengurus Asrama.....	218
Lampiran 3. Instrumen Penelitian Santri dan Wali Santri	221
Lampiran 4. Catatan Lapangan	223
Lampiran 5. IKLA.....	228
Lampiran 6. TOEFL.....	229
Lampiran 7. BTQ	230
Lampiran 8. Kartu Bimbingan	231
Lampiran 9. Daftar Riwayat Hidup.....	233



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR SINGKATAN

PM	: Pondok Modern
PPM	: Pondok Pesantren Modern
PP	: Pondok Pesantren
FSGI	: Federasi Serikat Guru Indonesia
KPAI	: Komisi Perlindungan Anak Indonesia
RA	: Raudatul Athfal
MTs	: Madrasah Tsanawiyah
MA	: Madrasah Aliyah
OPPM	: Organisasi Pelajar Pondok Modern
KMI	: Kuliyatul Muallimin Al-Islamiyah
Kemendikbudristek	: Kementerian Pendidikan, Budaya, Riset, dan Teknologi
Kemenag	: Kementerian Agama
Pusiknas Polri	: Pusat
SWOT	: <i>Strength, Weakness, Opportunities, Threat</i>
KBBI	: Kamus Besar Bahasa Indonesia
AI	: <i>Artificial Intelligence</i>
IMTAQ	: Iman dan Taqwa
IPTEK	: Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
MONEV	: Monitoring dan Evaluasi
KMA	: Keputusan Menteri Agama
PERDA Kaltim	: Peraturan Daerah Kalimantan Timur

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pondok pesantren telah sejak dulu menjadikan pendidikan karakter disiplin sebagai fondasi utama dalam membentuk kepribadian santri yang berakhlak mulia sesuai dengan ajaran Islam. Pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat untuk belajar agama, tetapi juga berfungsi sebagai pusat pembentukan karakter yang kuat, tertib, dan taat terhadap aturan. Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan (selanjutnya disebut PM. Asy-Syifa) menempatkan pendidikan karakter disiplin sebagai aspek penting yang terintegrasi dalam pendidikan formal dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari santri. Nilai disiplin dijadikan dasar untuk membentuk santri yang bertanggung jawab, menaati peraturan, serta mampu menjaga kelancaran kegiatan belajar dan hubungan sosial yang positif di lingkungan pesantren.

Pondok pesantren melaksanakan pengelolaan pendidikan karakter disiplin melalui berbagai pendekatan yang terintegrasi dalam aktivitas sehari-hari santri. Tujuan pelaksanaan ini ialah untuk membentuk karakter yang baik pada santri, yang tumbuh melalui pembiasaan.² Pengelolaan pendidikan karakter berlangsung secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*) dan tidak pernah berakhir (*never ending process*).³ Sejak tahun 2003, pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan memberikan perhatian

² Fadilah et. al. *Pendidikan Karakter*, (Bojonegoro: CV. Agrabana Media, 2021).

³ Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2022).

serius terhadap pendidikan karakter, sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 20 tahun 2003 pasal 3, yang menegaskan bahwa pendidikan karakter harus menjadi program prioritas yang wajib di setiap lembaga pendidikan.⁴ Konsep Tri Pusat Pendidikan Ki Hajar Dewantara mendukung hal tersebut dengan menekankan keselarasan antara olah pikir (*kognitif*), olah rasa (*afektif*), dan olahraga (*psikomotorik*).⁵ Konsep ini sejalan pula dengan gagasan Lickona tentang pendidikan karakter, yaitu *moral knowing*, *moral feeling*, dan *moral action*.⁶ Dalam kerangka tersebut, pendidikan karakter disiplin tidak hanya mengembangkan kecerdasan intelektual, tetapi juga menumbuhkan kesadaran moral yang diwujudkan melalui perilaku nyata.

Pemerintah Indonesia telah menetapkan berbagai regulasi mendukung pelaksanaan pendidikan karakter, namun pengelolaannya masih menghadapi banyak kendala. Data FSGI mencatat 36 kasus kekerasan berat terjadi di sekolah selama Januari-September 2024, mencakup kekerasan fisik, seksual, psikis, dengan 66,66% terjadi di bawah kewenangan Kemendikbud Ristek dan 33,33% di bawah Kemenag yang diakibatkan oleh lemahnya pengelolaan pendidikan karakter dan disiplin, serta diperparah oleh faktor eksternal dan internal siswa.⁷ KPAI juga mencatat 141 kasus kekerasan anak pada awal 2024,

⁴ Masalah et. al. Analisis Kebijakan Pendidikan Islam Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 (Sisdiknas) dalam *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI*, 2022, hlm.30.

⁵ Suwahyu, Pendidikan Karakter Dalam Konsep Pemikiran Pendidikan Ki Hajar Dewantara, *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 23(2), 2018, hlm. 192–204.

⁶ Loloagin et al., “Implementasi Pendidikan Karakter Menurut Perspektif Thomas Lickona Ditinjau dari Peran Pendidikan PAK”, *Journal of Education*, 2023, hlm. 6012–6022.

⁷ Hutasoit, *Kasus Kekerasan di Pendidikan Melonjak, PGSI catat 36 Kasus pada 2024*. IDN.Times. 2024, diakses tanggal 17 Oktober 2025.

dengan 35% tersebut terjadi di sekolah dan 46 berujung kematian.⁸ Sementara itu, data Pusiknas Polri tahun 2025 melaporkan aksi tawuran di Sukabumi yang melukai dua siswa akibat bacokan senjata tajam.⁹ Kedua kasus tersebut diakibatkan oleh belum efektifnya pengawasan dan pembinaan karakter di sekolah. Kasus pelanggaran disiplin di SMAN 1 Cimarga, Kabupaten Lebak berupa merokok di lingkungan sekolah yang berujung pada tindakan penamparan oleh kepala sekolah terhadap pelanggar menunjukkan lemahnya pengelolaan pendidikan karakter dan pemilihan pendekatan disiplin yang tidak tepat.¹⁰ Peristiwa itu memicu aksi mogok belajar oleh ratusan siswa sebagai bentuk protes akibat minimnya pengawasan serta lemahnya pembinaan dari sekolah.¹¹ Kasus-kasus tersebut mencerminkan lemahnya pengelolaan pendidikan karakter yang berdampak serius pada iklim sekolah, sehingga diperlukan penguatan nilai disiplin dan strategi pembinaan yang lebih komprehensif serta terintegrasi untuk membentuk karakter generasi muda.

Di lingkungan pondok pesantren pun tidak terlepas dari munculnya berbagai kasus pelanggaran disiplin yang menjadi perhatian serius. Pada tahun 2023 di PM. Darussalam Gontor, terjadi kasus penganiayaan oleh santri senior terhadap santri junior yang dipicu oleh persoalan sepele, peristiwa tragis ini

⁸ Tempo, *KPAI Terima 141 Aduan Kekerasan Anak Sepanjang Awak 2024, 35 Persen Terjadi Di Sekolah*, diakses tanggal 9 Maret 2025.

⁹ Pusiknas, *Ratusan Anak Terlibat Tindak Kriminal Sejak Awal Tahun 2025*, diakses pada 9 Maret 2025.

¹⁰ Somali Agustina, *Ketika Disiplin Sekolah Dihadapkan pada Hukum: Menampar atau Mendidik?* Kompas.Com. 2025, diakses pada 17 Oktober 2025.

¹¹ Yayuk & Parjo, *Ratusan Siswa Mogok di SMAN 1 Cimarga: Alarm Gagalnya Pengawasan Pendidikan di Banten*. Kompasiana. 2025, diakses pada 17 Oktober 2025.

menyebabkan korban meninggal dunia dan pelaku dipenjara.¹² Selanjutnya, pada tahun 2024 di PP. Cianjur, terjadi tindakan kekerasan fisik terhadap santri junior saat sedang menjalani hukuman disiplin, akibatnya korban mengalami trauma berat dan menolak untuk kembali ke pondok.¹³ Masih pada tahun yang sama, di PP. Hanifiyyah terjadi kasus penganiayaan berat yang dilakukan oleh empat santri senior terhadap seorang santri junior, aksi perundungan ini berujung fatal karena korban meninggal dengan tubuh dipenuhi luka lebam dan sundutan rokok.¹⁴ Kemudian pada tahun 2025 di PP. Ora Aji Yogyakarta seorang santri menjadi korban penganiayaan oleh 13 santri lainnya dengan tuduhan penggelapan dan pencurian uang pondok yang sering dilakukan oleh korban, hal tersebut menyebabkan korban dirawat di rumah sakit.¹⁵ Kasus-kasus pelanggaran disiplin yang terjadi di pondok pesantren tersebut tidak semata-mata disebabkan oleh kurangnya penanaman nilai-nilai pendidikan karakter disiplin, tetapi juga dipengaruhi oleh lemahnya sistem pengelolaan asrama dalam pengawasan serta kurang ketegasan pengurus dalam menegakkan peraturan.

Pengaruh budaya negatif dapat melemahkan akhlak, merusak disiplin, dan menimbulkan kebiasaan buruk yang bertentangan dengan tujuan

¹² Pebrianti, 2 *Penganiayaan Santri Ponpes Gontor Tewas Divonis 8 dan 4 Tahun Penjara*. Detik Jatim, 7 Juni 2023.

¹³ Fokus Indosiar, *Tindakan Kekerasan di Ponpes Cianjur, Santri Senior Aniayaan Juniornya hingga Trauma*. Fokus Indosiar, 2024.

¹⁴ Tribun Jogja Official, *Pesan Terakhir Bintang Bilqis Maulana, Santri Yang Dipulangkan Dalam Kondisi Meninggal*. Tribun Jogja Official, 2024.

¹⁵ Metro TV, *Gempar! 13 Santri Ponpes Ora Aji Terlibat Dugaan Penganiayaan*. Metro TV. 2025.

pendidikan pesantren.¹⁶ Untuk mencegah pengaruh negatif serta maraknya kasus perundungan dan kekerasan, pesantren perlu meningkatkan kualitas pengelolaan karakter, seperti bimbingan khusus anti-perundungan dan kekerasan, agar tercipta lingkungan pesantren yang aman, positif, dan dipercaya masyarakat.¹⁷ Penelitian Wenny Liyani di PPM. Darunnajah Pesanggrahan¹⁸ dan Dedi Supriatna di PP. Sunanul Huda Sukabumi,¹⁹ menemukan faktor kesamaan yang mendasari keputusan orang tua memilih pesantren, yaitu besarnya kepercayaan terhadap pesantren sebagai lembaga pendidikan karakter.

Namun, menurut Masyhud dan Khusnurdilo, konflik yang tidak tertangani dengan baik dapat menurunkan kepercayaan masyarakat dan membuat pesantren ditinggalkan.²⁰ Reputasi positif menjadi modal penting untuk menjaga dukungan, loyalitas, dan keberlanjutan lembaga.²¹ Dengan manajemen yang terencana dan melibatkan seluruh elemen organisasi, pengelolaan dapat berjalan efektif serta memperoleh dukungan luas.²² Karena itu, pesantren perlu memiliki strategi manajemen jangka panjang, memperkuat

¹⁶ Azis et al., Dampak Kebiasaan Kasar Pada Santri Pondok Berkata Pesantren Tahfidzul Qur'an Wadissalam Kabupaten Gowa. *Jurnal Intelek Insan Cendekia*, 2, 2025, hlm. 4020–4030.

¹⁷ Al-Fatih et al., Upaya Pengasuh Dalam Mencegah Bullying Atau Kekerasan Antar Santri di Pondok Pesantren Darul Falah Purwoharjo. *MUNAQOSYAH: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6, 2024, hlm. 1–14.

¹⁸ Liyani, *Motivasi Orang Tua Memilih Pondok Pesantren Sebagai Sarana Pengembangan Akhlak Anak*. Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, 2021.

¹⁹ Supriatna, *Motivasi Orang Tua Memilih Pondok Pesantren Untuk Anaknya*. *Intizar*, 2025, hlm. 1–18.

²⁰ Masyhud & Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren* (1st ed.). (Jakarta: Diva Pustaka. 2003).

²¹ Sholeh, Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Membangun Citra Positif Melalui Manajemen Pendidikan Yang Berkualitas. *TADBIRUNA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3, 2023, hlm. 43–55.

²² Asifuddin, *Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren*. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 2017, hlm. 355–366.

sistem kelembagaan, serta menumbuhkan budaya organisasi yang membangun disiplin berlandaskan kesadaran moral dan spiritual santri.

Manajemen strategik dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin berperan sebagai kerangka sistematis yang mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi secara menyeluruh.²³ Dalam konteks pesantren, manajemen strategik bertujuan melahirkan santri yang tidak hanya unggul secara akademis, tetapi juga berakhlak mulia.²⁴ Dengan berfokus pada pendidikan karakter, penerapan manajemen strategik dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan dan mampu membentuk generasi muda yang karakter kuat dan siap menghadapi tantangan di masa depan.²⁵ Melalui strategi yang terencana dan responsif, lembaga pendidikan dapat menciptakan pengalaman positif bagi siswa dan orang tua serta memperkuat reputasi institusi melalui lulusan yang berakhlak.²⁶ Karena itu, diperlukan sistem pengawasan yang terstruktur dengan penekanan pada standar, evaluasi kinerja, dan perbaikan berkelanjutan.²⁷ Karena itu, lembaga pendidikan perlu menerapkan manajemen strategik secara efektif agar tujuan pendidikan karakter tercapai dan tercipta lingkungan belajar yang kondusif.

²³ Irawan et. al. Implementasi Manajemen Strategik Pendidikan Karakter Di SMPN 2 Mataram, dalam *Jurnal Pedagogy*, 2014, hlm. 8–16.

²⁴ Nawawi, Implementasi Pendidikan Karakter Peduli Lingkungan Melalui Organisasi Rohani Islam: Studi Di Smk Al Ihsan Sukanegara. *Jurnal Inovasi Pendidikan Kejuruan*, 2025, hlm. 51–61.

²⁵ Kurniawan & Sukisno, Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Pendidikan Karakter Di Sekolah. *IJEDR: INdonesian Journal of Education and Development Research*, 2024, hlm. 588–93.

²⁶ Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Pendidikan Karakter Di Sekolah, hlm.588–93.

²⁷ Buford dan Badein (1998), dalam Yusuf & Maliki, *Manajemen Pendidikan* (Depok: Rajawali Press. 2021).

PM. Asy-Syifa merupakan salah satu pesantren unggulan yang eksis di Kalimantan Timur. Dengan fondasi nilai-nilai yang diwariskan Pondok Modern Darussalam Gontor, lembaga ini mampu mengintegrasikan disiplin dalam seluruh aspek kegiatan santri, baik akademik maupun non akademik.²⁸ Dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin, PM. Asy-Syifa telah menerapkan manajemen yang terstruktur meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, yang dibuktikan dengan adanya misi, tujuan, kebijakan, dan program pendidikan. Manajemen yang terencana menjadikan sistem pendidikan di PM. Asy-Syifa berjalan efektif, menghasilkan santri yang berprestasi, serta berkarakter kuat dan berkontribusi di masyarakat.²⁹ Dengan reputasi yang baik dan manajemen pendidikan karakter yang solid, PM. Asy-Syifa menjadi pilihan utama bagi orang tua yang menginginkan pendidikan berlandaskan disiplin dan akhlak mulia.³⁰ Hal ini menunjukkan bahwa PM. Asy-Syifa berhasil membangun kepercayaan masyarakat terhadap kualitas manajemen pendidikannya, khususnya dalam aspek pendidikan karakter.

Namun, hasil penelitian awal menunjukkan bahwa terjadi penurunan kualitas manajemen yang terlihat dari meningkatnya kasus pelanggaran disiplin dalam tiga tahun terakhir, yakni 2022/2023 hingga 2024/2025, seperti

²⁸ Asy-Syifa Multimedia, *Warta Dunia Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan*. (Balikpapan: Multimedia Press, 2023), hlm.1–60.

²⁹ *Ibid.*.

³⁰ Dokumentasi Pelanggaran Keamanan Santri 2024-2025.

pelanggaran aturan asrama, bullying, dan tindak kekerasan antar santri.³¹ Meningkatnya kasus tersebut berdampak pada penurunan jumlah santri, yang disebabkan oleh banyaknya santri yang pindah serta menurunnya minat dan kepercayaan calon santri, santri lanjutan, maupun wali santri untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang MTs dan MA, yang mana pada jenjang tersebutlah pendidikan asrama dilaksanakan. Berdasarkan temuan awal, PM. Asy-Syifa belum melaksanakan manajemen berbasis prinsip manajemen strategik, sehingga kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancaman dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin belum teridentifikasi secara komprehensif. Kondisi ini menunjukkan adanya persoalan mendasar dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin terkait kondisi lingkungan pendidikan karakter disiplin di asrama PM. Asy-Syifa.

Berbagai penelitian menegaskan pentingnya manajemen strategik dalam penguatan pendidikan karakter disiplin. Warren H. A. dari University of Cambridge menyoroti keterkaitan antara karakter, agama, dan demokrasi dalam membentuk individu yang etis dan bertanggung jawab.³² Perspektif ini sejalan dengan prinsip dasar dalam Al-Quran surah Ar-Ra'd ayat 11 yang menyatakan bahwa perubahan besar suatu kaum diawali dari pembangunan karakter individu dan perencanaan yang matang.³³ Penelitian lokal oleh Kurniawan dan Sukisno juga menekankan urgensi strategi pengembangan pendidikan karakter sebagai respons terhadap maraknya perundungan dan

³¹ Dokumentasi Sekretariat PSB (Penerimaan Santri Baru) PM. Asy-Syifa.

³² Warren, Character, Public Schooling, and Religious Education. *Religion and American Culture: A Journal of Interpretation*, 1997, hlm. 61–80.

³³ Qs. Ar-Rad, Ayat 11. *Al-Qur'an dan terjemahannya* oleh Kementerian Agama RI, 2025

kekerasan di sekolah.³⁴ Selanjutnya Hasanudin menegaskan bahwa manajemen strategik di pesantren harus dilaksanakan secara sistematis melalui analisis lingkungan, formulasi, implementasi, dan evaluasi agar tercipta lingkungan yang mendukung pembentukan karakter santri.³⁵ Sejalan dengan itu, penelitian Mutmainnah menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik dalam pendidikan karakter dapat meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.³⁶

Seluruh penelitian tersebut sepakat bahwa manajemen strategik berperan penting dalam penguatan pendidikan karakter disiplin, baik di sekolah umum maupun pesantren. Pendidikan karakter menjadi dasar pembentukan peserta didik yang berakhlak, disiplin, dan bertanggung jawab, serta menjadi solusi atas tantangan sosial seperti perundungan, kekerasan, dan pengaruh negatif modernisasi. Penerapan manajemen strategik perlu dilakukan secara sistematis melalui analisis lingkungan, formulasi, implementasi, dan evaluasi agar program pendidikan karakter berjalan efektif. Dengan manajemen yang terencana, lembaga pendidikan dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembinaan karakter sekaligus meningkatkan daya saingnya di tengah persaingan pendidikan.

Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi terhadap kajian manajemen strategik dan pendidikan karakter disiplin dengan menelaah penguatan pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa. Fokus

³⁴ Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Pendidikan Karakter di Sekolah, hlm 11.

³⁵ Hasanudin, *Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Upaya Membentuk Santri Yang Berkarakter: Studi Deskriptif Di Pondok AL-Masthuriyah Sukabumi*, UIN Sunan Gunung Djati, 2019.

³⁶ Mutmainnah, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah Melalui Pendidikan Karakter Siswa*, UIN Sunan Gunung Djati, 2023.

utama penelitian ini menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam lingkungan pendidikan, formulasi, implementasi, serta evaluasi dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin di asrama PM. Asy-Syifa. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan saran agar dapat dimanfaatkan untuk bahan perbaikan dan penguatan selanjutnya. Dalam membedah problem pada studi ini, model manajemen strategik yang dikembangkan oleh Wheelen dan Hunger digunakan sebagai pisau analisis. Berlandaskan teori tersebut pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa akan dikaji secara komprehensif.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, pertanyaan penelitian dalam studi ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi internal dan eksternal lingkungan pendidikan PM. Asy-Syifa dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin dengan analisis SWOT?
2. Bagaimana formulasi dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa?
3. Bagaimana implementasi dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa?
4. Bagaimana evaluasi dan pengawasan dalam memastikan konsistensi dan keberlanjutan pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa.
2. Mendeskripsikan formulasi dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa.
3. Mendeskripsikan implementasi dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa.
4. Menganalisis evaluasi dan pengawasan dalam menjamin konsistensi dan keberlanjutan pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam bidang manajemen strategik dan pendidikan karakter, tetapi juga menawarkan manfaat praktis bagi pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi bagi akademisi, peneliti, dan mahasiswa dalam pengembangan teori manajemen strategik pada pendidikan karakter disiplin di pondok pesantren.

- a. Berkontribusi pada pengembangan teori manajemen strategik dalam konteks pendidikan karakter disiplin, khususnya di pondok pesantren

dengan memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana manajemen strategik dapat diterapkan untuk menguatkan pendidikan karakter disiplin.

- b. Memperdalam pemahaman tentang pentingnya pendidikan karakter dalam membentuk individu yang beretika dan berdisiplin, yang diintegrasikan dalam sistem pendidikan pondok pesantren.
- c. Memberikan kerangka kerja yang sistematis dalam implementasinya dengan mengkaji penerapan manajemen strategik dalam penguatan pendidikan karakter disiplin di pondok pesantren.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini ditujukan bagi pengelola yayasan dan pengurus asrama PM. Asy-Syifa serta pesantren sejenis, sebagai acuan dalam analisis lingkungan, perumusan, pelaksanaan, serta evaluasi dan pengawasan dalam upaya perbaikan kebijakan pendidikan karakter disiplin.

- a. Membantu PM. Asy-Syifa untuk menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara komprehensif.
- b. Membantu PM. Asy-Syifa mengidentifikasi proses formulasi, implementasi, serta evaluasi dan pengawasan strategik dalam upaya penguatan pengelolaan pendidikan karakter disiplin.

- c. Memberikan saran strategis terhadap penguatan pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa.
- d. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar untuk perbaikan kebijakan, khususnya pada pendidikan karakter disiplin yang lebih baik di PM. Asy-Syifa.

E. Kajian Pustaka

Berbagai penelitian telah membahas manajemen strategik dan pendidikan karakter disiplin, namun kajian yang menelaah secara komprehensif penerapan manajemen strategik dalam penguatan pendidikan karakter disiplin santri di pesantren masih terbatas. Peninjauan terhadap beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik ini menghasilkan lima karya yang dijadikan acuan, yaitu penelitian oleh Sharvina Salsabilla, Entris Trisnawandi, Eko Permadi, Dwi Nuraini, Nur Afifah Mutmainah, Nuril Ayni dkk, Resma Ulfa dkk, Sayid Esa Tri Buana, Suprapti, dan Sa'dullah. Seluruh penelitian tersebut dianalisis untuk menelusuri pandangan yang menolak maupun mendukung efektivitas manajemen strategik dalam pendidikan karakter disiplin, sekaligus mengidentifikasi aspek-aspek yang belum dibahas, kelemahan metodologis, dan kontribusi masing-masing penelitian terhadap pengembangan kajian ini.

Penelitian Salsabilla yang berjudul “Strategi Pembentukan Karakter Religius Dan Kedisiplinan Santri Di Ma’had Al-Qolam Man 2 Kota Malang” menunjukkan bahwa manajemen strategik tidak otomatis membentuk kedisiplinan apabila keteladanan dan lingkungan pembinaan lemah; bahkan

strategi yang kaku dapat menimbulkan resistensi peserta didik. Fokus penelitian masih pada pembiasaan, penegakan aturan, dan keteladanan, tanpa mengulas tahapan manajemen strategik seperti analisis lingkungan, perumusan strategi, dan indikator keberhasilan. Secara metodologis, validitas dan analisis strategisnya kurang mendalam sehingga hasilnya cenderung deskriptif. Kontribusinya bersifat praktis-empiris dalam implementasi pendidikan karakter, namun belum memberi sumbangan teoritis yang kuat bagi pengembangan konsep manajemen strategik dalam pendidikan karakter disiplin.³⁷

Temuan serupa disampaikan oleh Trisnawandi dalam penelitiannya yang berjudul “Menelisik Manajemen Penguatan Pendidikan Karakter Di Pondok Pesantren Husnul Khotimah 2 Kuningan: Strategi, Hambatan, dan Dilema” menemukan bahwa manajemen strategi yang kaku dan tidak mempertimbangkan aspek psikologis peserta didik kurang efektif menumbuhkan kedisiplinan, sehingga strategi perlu bersifat adaptif dan humanistik. Penelitian ini menyoroti pembentukan karakter di pesantren melalui pendekatan adaptif-partisipatif, namun belum menguraikan mekanisme manajemen strategik secara komprehensif. Secara metodologis, kelemahannya terletak pada minimnya pengujian efektivitas dan adanya subjektivitas peneliti, sehingga temuan lebih reflektif daripada empiris. Meski demikian, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori manajemen

³⁷ Salsabilla, *Strategi Pembentukan Karakter Religius Dan Kedisiplinan Santri Di Ma'had Al-Qolam Man 2 Kota Malang*. UIN Maulana Malik Ibrahim. 2023.

pendidikan karakter dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam dan prinsip manajemen modern.³⁸

Berbeda dengan dua penelitian sebelumnya, hasil studi Permadi dengan judul “Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Pendidikan Karakter (Studi Pada Madrasah Tsanawiyah Darul Palangka Raya)” menunjukkan bahwa manajemen strategik yang dijalankan secara sistematis melalui analisis lingkungan, perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi efektif membentuk karakter disiplin, tanggung jawab, dan moralitas santri. Penelitian ini telah menyajikan tahapan manajemen strategik secara lengkap, namun belum menyoroti pengelolaan SDM, budaya organisasi, dan inovasi manajerial sebagai faktor pendukung keberhasilan dan keberlanjutan strategi. Secara metodologis, kelemahannya terletak pada kurangnya penjelasan teknik validasi, triangulasi, serta minimnya bukti dokumentasi dan observasi. Meski demikian, kontribusinya kuat secara teoritis dan konseptual sebagai dasar pengembangan model strategi pendidikan karakter disiplin berbasis manajemen formal.³⁹

Penelitian Nuraini yang berjudul “Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Karakter Disiplin Santri di Pondok Pesantren Al-Barokah Ponorogo” memperkuat temuan sebelumnya dengan menunjukkan bahwa penerapan fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dapat menumbuhkan kedisiplinan santri dalam ibadah,

³⁸ Trisnawandi, Menelisik Manajemen Penguatan Pendidikan Karakter Di Pondok Pesantren Husnul Khotimah 2 Kuningan: Strategi, Hambatan, Dan Dilema. *Al-Taraqqi: Jurnal Pendidikan Agama Islam Progresif*, 2. 2025.

³⁹ Permadi, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Pendidikan Karakter (Studi Pada Madrasah Tsanawiyah Darul Palangka Raya)*. IAIN Palangkaraya. 2016

belajar, dan kepatuhan aturan. Namun, penelitian ini belum mengulas tahapan strategik secara menyeluruh, khususnya analisis lingkungan dan identifikasi SWOT. Secara metodologis, kelemahannya tampak pada uji validitas yang kurang mendalam dan analisis yang masih deskriptif tanpa mengaitkan strategi dengan hasil secara kausal. Meski demikian, penelitian ini memberi kontribusi praktis-empiris dalam memperkaya pemahaman tentang implementasi strategi pembentukan karakter disiplin di lembaga pendidikan Islam.⁴⁰

Penelitian Mutmainnah dengan judul “Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah Melalui Pendidikan Karakter Siswa : Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Bandung Barat” menunjukkan bahwa manajemen strategik yang terintegrasi dengan pendidikan karakter melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi berdampak positif pada kedisiplinan peserta didik serta meningkatkan daya saing lembaga. Penelitian ini menekankan strategi manajerial untuk memperkuat keunggulan kompetitif, namun kurang mendalami strategi khusus pembentukan karakter disiplin. Secara metodologis, terdapat potensi bias karena informan didominasi pihak internal tanpa perspektif eksternal yang lebih objektif. Kontribusinya bersifat integratif dan aplikatif, menegaskan bahwa karakter disiplin tidak hanya membentuk perilaku siswa, tetapi juga memperkuat daya saing lembaga pendidikan.⁴¹

⁴⁰ Nuraini, *Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Karakter Disiplin Santri di Pondok Pesantren Al-Barokah Ponorogo*. IAIN Ponorogo. 2023.

⁴¹ Mutmainnah, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah Melalui Pendidikan Karakter Siswa : Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Bandung Barat*. UIN Sunan Gunung Djati Bandung. 2023.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Resma Ulfah, Rusi Rusmiati Aliyyah, dan R. Siti Pupu Fauziyah yang berjudul “Reward Dan Punishment Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri” mendukung penelitian ini secara tidak langsung dengan menunjukkan bahwa pembiasaan yang dirancang dan dilaksanakan secara konsisten efektif dalam membentuk karakter disiplin, meskipun belum dikaji dalam perspektif manajemen strategik dan konteks pesantren. Fokus penelitian diarahkan pada pengaruh kegiatan pembiasaan terhadap pembentukan sikap disiplin siswa. Secara metodologis, keterbatasan penelitian terletak pada penggunaan pendekatan deskriptif kualitatif yang belum didukung pengukuran kuantitatif objektif. Kontribusi penelitian ini adalah memperkuat dasar teoretis efektivitas pembiasaan dalam pembentukan disiplin serta memberikan rujukan praktis penguatan disiplin melalui aktivitas rutin di lingkungan sekolah dasar.⁴²

Adapun dengan lokasi penelitian yang sama, yaitu di PM. Asy-Syifa, penelitian yang dilakukan oleh Sayid Esa Tri Buana yang berjudul “Penerapan Metode Agile Untuk Membangun Sistem Informasi Monitoring Santri Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan” mendukung penelitian ini secara tidak langsung, karena meskipun berfokus pada pengembangan sistem informasi berbasis teknologi dengan metode agile (Scrum), produk yang dihasilkan berperan dalam memperkuat disiplin santri melalui sistem monitoring, pencatatan, dan pengawasan yang lebih terstruktur. Secara metodologis,

⁴² Ulfah, et.al. Reward Dan Punishment Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri. *Tadbir Muwahhid*, 2(2), 2018, hlm. 98–110.

penelitian ini terbatas pada pengembangan perangkat lunak tanpa analisis mendalam mengenai dampak SIMS terhadap perubahan perilaku disiplin santri serta tanpa pengukuran efektivitas empiris, dan implementasinya masih kontekstual pada satu pesantren. Adapun kontribusinya, penelitian ini menghasilkan Sistem Informasi Monitoring Santri (SIMS) yang mendukung transparansi data, efektivitas pengawasan, serta pengambilan keputusan manajerial, sehingga relevan sebagai instrumen pendukung manajemen strategik di pesantren.⁴³

Penelitian oleh Nuril Ayni, Risma Nurmaning Azizah, dan Reksa Adya Pribadi yang berjudul “Pengaruh Kegiatan Pembiasaan Terhadap Pembentukan Karakter Disiplin” mendukung penelitian ini meskipun tidak secara langsung, karena program pembiasaan yang dirancang dan dilaksanakan secara konsisten efektif dalam membentuk karakter disiplin, meskipun belum dikaji dalam perspektif manajemen strategik maupun konteks pesantren. Fokus penelitian ini adalah pengaruh kegiatan pembiasaan terhadap pembentukan sikap disiplin siswa melalui kebiasaan rutin. Secara metodologis, keterbatasannya terletak pada penggunaan pendekatan deskriptif kualitatif yang bersifat naratif tanpa dukungan pengukuran kuantitatif objektif. Adapun kontribusinya, penelitian ini memperkuat landasan teoretis bahwa pembiasaan efektif membentuk disiplin serta memberikan rujukan praktis penerapan penguatan disiplin melalui aktivitas rutin di lingkungan sekolah dasar.⁴⁴

⁴³ Buana, *Penerapan Metode Agile Untuk Membangun Sistem Informasi Monitoring Santri Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan*. 2021.

⁴⁴ Ayni et.al. *Pengaruh Kegiatan Pembiasaan Terhadap Pembentukan Karakter Disiplin* . 10(1), 2022, hlm. 1–11.

Penelitian yang dilakukan oleh Suprapti dengan judul “Strategi Pondok Pesantren Modern Dalam Membentuk Kepribadian Santri Di Era Revolusi Industry 4.0 (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Modern Al-Muttaqien dan Asy-Syifa Balikpapan)” mendukung secara tidak langsung karena strategi pembentukan kepribadian santri yang fokus mengkaji aspek kebijakan, perencanaan, dan pelaksanaan secara implisit merefleksikan penerapan manajemen strategik di pesantren modern, meskipun tidak secara khusus membahas karakter disiplin. Secara metodologis, keterbatasannya terletak pada pendekatan kualitatif fenomenologis–sosiologis yang bersifat deskriptif dan kontekstual serta belum memfokuskan analisis pada satu dimensi karakter tertentu. Adapun kontribusinya, penelitian ini memperkaya kajian teoretis tentang strategi pengelolaan pesantren di era Revolusi Industri 4.0 dan memberikan gambaran praktis penerapan kebijakan, perencanaan, dan pelaksanaan pembentukan kepribadian santri di Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan.⁴⁵

Sa’dullah dengan judul “Pengembangan Sistem Pendidikan Pondok Modern Dalam Meningkatkan Profesionalisme Santri” secara substansial mendukung penelitian ini, meskipun berfokus pada profesionalisme dan life skills santri. Temuannya menunjukkan bahwa pengelolaan pendidikan pesantren yang terencana dan terintegrasi secara implisit menuntut disiplin dalam pembelajaran dan kehidupan pesantren. Secara metodologis, penelitian

⁴⁵ Suprapti, *Strategi Pondok Pesantren Modern Dalam Membentuk Kepribadian Santri Di Era Revolusi Industry 4.0 (Studi Multi Situs Di Pondok Pesantren Modern Al-Muttaqien Dan Asy-Syifa Balikpapan)*. UIN Sultan Aji Muhammad Idris, 2022.

ini bersifat kualitatif studi kasus kontekstual sehingga belum dapat digeneralisasikan. Kontribusinya memperkaya kajian sistem pendidikan pesantren modern dan menyajikan model pengelolaan pendidikan di PM. Asy-Syifa Balikpapan.⁴⁶

Untuk mempermudah pemahaman, kesepuluh penelitian tersebut disajikan dalam bentuk tabel berikut:

Penelitian	Posisi	Fokus Penelitian	Kelemahan Metodologis	Kontribusi
Salsabilla (2023)	Tidak sepenuhnya mendukung	Pembentukan karakter	Pendalaman analisis dan validitas data lemah	Praktis-empiris tanpa kontribusi teoritis
Trisnawandi (2025)	Tidak sepenuhnya mendukung	Pembentukan karakter	Subjektivitas peneliti, hasil lebih reflektis daripada empiris	Pengembangan teori dan wawasan konseptual
Permadi (2016)	Mendukung	Penerapan manajemen strategik	Temuan data lapangan lemah	Teoritis dan konseptual
Nuraini (2023)	Mendukung	Penerapan manajemen strategik	Validitas data dan analisis lemah	Praktis-empiris
Mutmainnah (2023)	Mendukung	Pemanfaatan manajemen strategik	Subjektivitas tinggi, perspektif terbatas, analisis kurang mendalam	Integratif dan aplikatif
Resma Ulfah dkk (2018)	Mendukung secara tidak langsung	Pembentukan karakter disiplin	Deskriptif-kontekstual, tanpa pengukuran objektif.	Teoretis disiplin-praktis reward, punishment
Sayid Esa Tri Buana (2021)	Mendukung secara tidak langsung	Sistem informasi pengawasan	Tanpa pengukuran perubahan perilaku dan uji	Produk sistem Informasi Monitoring Santri (SIMS)

⁴⁶ Sa'dullah, Pengembangan Sistem Pendidikan Pondok Modern Dalam Meningkatkan Profesionalisme Santri . *Serambi Pendidikan: Jurnal Pendidikan Islam*, 2025, hlm. 1–8.

		santri metode Agile(Scrum)	efektivitas empiris.	
Nuril Ayani dkk (2022)	Mendukung secara tidak langsung	pembentukan karakter disiplin	Kualitatif deskriptif, tanpa data kuantitatif.	Teoritis-praktis implementatif
Suprapti (2022)	Mendukung secara tidak langsung	Strategi pembentukan kepribadian santri	Kualitatif deskriptif–kontekstual, tanpa fokus karakter spesifik	teoretis strategi pesantren modern-praktis manajemen pesantren
Sa’dullah (2025)	Mendukung secara substansial	Profesionalisme santri-Life skills	Kualitatif studi kasus tunggal, fokus disiplin tidak spesifik.	Landasan manajerial penguatan karakter disiplin

Tabel 1. Kajian Pustaka

Secara umum, seluruh penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategik berperan penting dalam membentuk karakter disiplin santri apabila diterapkan secara terencana, adaptif, dan selaras dengan nilai moral serta budaya lembaga. Efektivitasnya tidak hanya bergantung pada perencanaan formal, tetapi juga keteladanan, lingkungan belajar, kepemimpinan strategik, dan evaluasi berkelanjutan. Dari sisi metodologis, seluruh penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan dalam validitas data dan analisis empiris, sehingga diperlukan studi lanjutan yang lebih komprehensif dan berbasis evaluasi kinerja strategi. Meski demikian, penelitian-penelitian tersebut telah memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen strategik pendidikan karakter disiplin di pesantren.

F. Landasan Teori

1. Manajemen Strategik

Secara etimologis, “manajemen” berasal dari bahasa Italia *maneggiare* yang berarti “mengendalikan atau menangani”, terutama terkait mengendalikan kuda. Kata ini kemudian masuk ke bahasa Perancis kuno *ménagement*, lalu ke bahasa Inggris menjadi *management*.⁴⁷ Dalam KBBI, manajemen diartikan sebagai penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran, sekaligus pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya organisasi.⁴⁸

Mary Parker Follet menyebut manajemen sebagai “*the art of getting things done through people*” atau seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.⁴⁹ Hasibuan memperjelas bahwa manajemen adalah ilmu sekaligus seni dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain secara efektif dan efisien demi tercapai tujuan tertentu.⁵⁰ Elfrianto menyatakan bahwa manajemen adalah proses terpadu yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Perencanaan menetapkan tujuan dan langkah strategis, pengorganisasian mengatur sumber daya, pengarahan memberi motivasi dan kepemimpinan, pengawasan memastikan kesesuaian pelaksanaan,

⁴⁷ Elfrianto et al., *Buku Ajar Manajemen Pendidikan*, (Medan: UMSU PRESS. 2023), hlm.3.

⁴⁸ KBBI, *Manajemen*. Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa. 2016.

⁴⁹ Cen, *Buku Ajar: Pengantar Manajemen*. (Padang: PT. Inovasi Pratama Internasional. 2023), hlm. 8.

⁵⁰ Hasibuan, *Manajemen (Dasar, Pengertian, dan Masalah)*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2004), hlm. 8.

pengendalian memperbaiki penyimpangan, dan evaluasi menilai keberhasilan program.⁵¹

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, pengendalian, dan evaluasi sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Adapun pengertian strategi menurut KBBI ialah ilmu dan seni memanfaatkan sumber daya melalui langkah yang terencana untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.⁵² Sementara itu, strategis (atau stratejik) berkaitan dengan hal-hal yang penting dan menentukan keberhasilan, baik dari segi posisi fisik maupun peran dalam organisasi.⁵³ Dengan demikian, strategi dan strategis sama-sama berperan penting dalam pencapaian tujuan. Strategi menjadi rencana yang terukur, sedangkan strategis memastikan adanya peran dan posisi penting yang mendukung agar tujuan dapat tercapai secara optimal.

Dari kedua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik merupakan kombinasi antara seni mengelola sumber daya dan penerapan strategi yang efektif agar organisasi mampu beradaptasi, berkembang, dan mencapai tujuan secara optimal di tengah dinamika lingkungan internal dan eksternal. Hal ini sejalan dengan

⁵¹ Buku Ajar Manajemen Pendidikan, hlm. 4.

⁵² KBBI, *Strategi*. Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa, 2016.

⁵³ KBBI, *Strategis*. Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa, 2016.

pandangan David yang menyebut bahwa manajemen strategik adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengaplikasikan, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.⁵⁴ Sementara itu, Afin menegaskan bahwa manajemen strategik merupakan upaya menumbuhkan dan mengatur strategi organisasi agar tujuan dapat tercapai secara tepat dan sesuai waktu yang ditentukan.⁵⁵

a. Tujuan Manajemen Strategik

Manajemen strategik berperan penting dalam menentukan arah dan keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Manajemen strategik bertujuan untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas bidang agar organisasi dapat mencapai tujuannya.⁵⁶ Menurut Fred R. David manajemen strategik bertujuan untuk membantu organisasi mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing melalui proses perencanaan serta pengambilan keputusan strategis yang tepat dan terarah.⁵⁷ Selain itu, menurut Wheelen dan Hunger, manajemen strategik bertujuan menetapkan arah jangka panjang, mengelola sumber daya, dan menyesuaikan organisasi dengan perubahan lingkungan global.⁵⁸ Adapun menurut Pearce dan Robinson, manajemen strategik bertujuan memberi arah

⁵⁴ Fred R. David 2014 dalam Latif & Zarkoni. *Manajemen Strategik Dalam Pendidikan Islam*. (Jambi: Salim Media Indonesia, 2020).

⁵⁵ Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Pendidikan Karakter di Sekolah, hlm 10.

⁵⁶ Setiawan, Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir*, 2020, hlm. 57–66.

⁵⁷ Manajemen Strategik Dalam Pendidikan Islam, hlm 7.

⁵⁸ Whelen dan hunger (2012) dalam Priatin & Humairoh, Kupas Tuntas Teori Whelen dan Hunger Dengan Metode Kualitataif. *MANTRA: Jurnal Manajemen Strategis*, 1, 2023. hlm. 17–25.

organisasi melalui visi, misi, tujuan jangka panjang, dan strategi yang dapat diterapkan secara menyeluruh.⁵⁹

Secara keseluruhan, manajemen strategik bertujuan mengarahkan organisasi dalam merancang perencanaan yang matang, mengambil keputusan tepat, dan beradaptasi terhadap dinamika lingkungan. Tujuan utamanya adalah membangun dan mempertahankan keunggulan bersaing berkelanjutan agar visi dan misi organisasi tercapai secara efektif di tengah perubahan.

b. Pendekatan dalam Manajemen Strategik

Dalam manajemen strategik, terdapat beberapa pendekatan yang umum digunakan oleh organisasi dalam merumuskan dan menjalankan strategi. Pendekatan-pendekatan tersebut antara lain:

- 1) Pendekatan Klasik dengan perencanaan strategis yang rasional, terstruktur, dan berbasis analisis lingkungan stabil, sehingga cocok untuk organisasi dengan pasar tenang dan sumber daya memadai.
- 2) Pendekatan Adaptif dengan menekankan fleksibilitas dan kemampuan menyesuaikan strategi secara cepat terhadap dinamika lingkungan, sehingga efektif bagi organisasi yang beroperasi di situasi kompleks dan kompetitif.

⁵⁹ Pearce dan Robinson (2013) dalam Fanani & Anwar, Implementasi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *DAARUS TSAQOFAH Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomaruddin*, 1(1), 2023. hlm. 9–18.

3) Pendekatan Proses dengan menekankan bahwa manajemen strategik merupakan kegiatan berkelanjutan yang menuntut evaluasi dan penyesuaian terus-menerus agar strategi tetap relevan dengan perubahan internal dan eksternal organisasi.⁶⁰

c. Manajemen Strategik Model Wheelen dan Hunger

Wheelen dan Hunger merupakan dua pencipta teori manajemen strategik yang telah ramai digunakan dalam dunia manajerial. Thomas L. Wheelen lahir pada 30 Mei 1935 di Gardner, Massachusetts, Amerika Serikat dan wafat pada 1 Januari 2023. Wheelen adalah seorang Professor of Management Strategik di South Florida University (1983-2005), Enterprise di University of Virginia McIntire School of Commerce (1968-1985), dan Visiting Professor di Trinity College-University of Dublin (1999). Selain itu ia juga merupakan konsultan berpengalaman di berbagai perusahaan dan lembaga pemerintahan.⁶¹

Adapun J. David Hunger lahir pada 17 Mei 1941 di New Kensington, Pennsylvania, dan wafat pada 10 April 2014. Hunger adalah seorang Professor of Strategic Management di Iowa State University dan kemudian menjadi Strategic Management Scholar in Residence di Saint John's University di Collegeville, Minnesota.⁶²

Keduanya merupakan akademisi terkemuka dengan karya kolaboratif

⁶⁰ Baendowi, *Manajemen Strategik Pendidikan*. (Banyumas: Wawasan Ilmu. 2025). hlm. 52.

⁶¹ Goodreads, *Thomas L. Wheelen*. Goodreads. 2025.

⁶² Goodreads, *J. David Hunger*. Goodreads. 2025.

mereka yaitu, *Strategic management and Business Policy*, *Essentials of Strategic Management*, dan *Concepts in Strategic Management and Business Policy* yang menjadi referensi utama dalam bidang manajemen strategik.

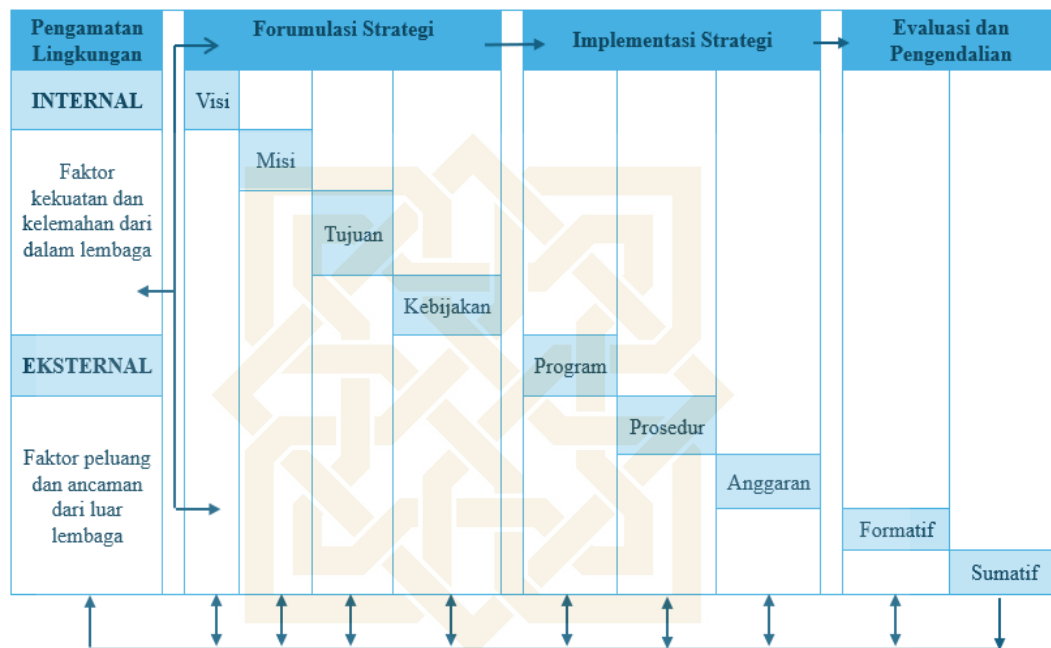
Wheelen dan Hunger menegaskan bahwa manajemen strategik membantu organisasi memahami kekuatan bersaing dan membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dalam “*Strategic Management*”, mereka menjelaskan bahwa organisasi perlu menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara mendalam serta merumuskan strategi yang tepat agar tujuan jangka panjang dapat dicapai secara sistematis dan konsisten.⁶³ Teori manajemen strategik oleh Wheelen dan Hunger sudah banyak sekali diadopsi dalam dunia pendidikan, untuk memberikan panduan sistematis dalam proses pengelolaannya.

d. Langkah-langkah Manajemen Strategik

Manajemen strategik (*Strategic Management*) adalah rangkaian keputusan dan tindakan manajerial dalam merumuskan serta melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Wheelen dan Hunger, proses manajemen strategik terdiri dari empat langkah yaitu: 1) Pemindaian lingkungan, 2) Perumusan

⁶³ Kupas Tuntas Teori Wheelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif, hlm. 17–25.

strategi, 3) Implementasi strategi, 4) Evaluasi dan pengendalian strategi.⁶⁴ Gambaran proses tersebut adalah sebagai berikut:



Tabel 2. Model Manajemen Strategi Thomas L. Wheelen & J. David Hunger⁶⁵

1) Pemindaian Lingkungan (*Environmen Scanning*)

Pemindaian lingkungan atau *environmen scanning* adalah proses pemindaian variabel-variabel yang terdapat dalam lingkungan internal dan eksternal. Dalam proses pemindaian lingkungan, langkah pertama yang diperlukan ialah mengumpulkan informasi dari lingkungan internal dan eksternal yang berkaitan dengan organisasi, kemudian menganalisis variabel-variabelnya.⁶⁶ Analisis lingkungan terdiri dari dua

⁶⁴ Kupas Tuntas Teori Wheelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif, hlm. 17–25.

⁶⁵ Model Manajemen Strategik Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger (diadaptasi dari berbagai sumber).

⁶⁶ Indraja, Manajemen Strategis Model Hunger-Wheelen. *E-Artikel Sistem Dan Teknologi Informasi*, 2013, hlm. 2.

bagian, yaitu analisis faktor lingkungan eksternal dan analisis faktor lingkungan internal, dijelaskan sebagai berikut:

- a) Lingkungan Internal mencakup kondisi organisasi saat ini yang terdiri atas kekuatan dan kelemahan (*strength and weakness*) dengan fokus pada komponen organisasi meliputi:
- 1) Sumber daya manusia mencakup kualitas, kompetensi, dan kebijakan pengembangan SDM. Rendahnya profesionalisme pengurus berdampak pada pencapaian tujuan pesantren.⁶⁷ Sehingga, diperlukan pembinaan disiplin dan akhlak pengurus asrama;⁶⁸
 - 2) Sumber daya fisik mencakup fasilitas, infrastruktur, dan kapasitas ruang yang memadai untuk mendukung kenyamanan dan kebutuhan santri;
 - 3) Sumber daya keuangan mencakup stabilitas dan keberagaman pendapatan;
 - 4) Kurikulum dan program akademik yang inovatif dan relevan;
 - 5) Reputasi dan citra publik yang tercermin dari persepsi masyarakat. Kotler dan Keller menyatakan reputasi lembaga harus didukung inovasi, komunikasi, dan keterlibatan masyarakat, bukan sekadar citra positif.⁶⁹
 - 6) Sistem manajemen dan tata kelola yang

⁶⁷ Perawironegoro, Pola Perencanaan dan Pengembangan Visi Pesantren: Studi Kasus di Pondok Pesantren Darussalam Ngesong Jombang. *MANAGERIA: Journal Manajemen Pendidikan Islam*, 4, 2019, hlm. 263–286.

⁶⁸ Suwardi et al., Pengelolaan Pondok Pesantren Modern (Studi Kasus di Pondok Pesantren Sultan Hasanuddin Makassar). *Jurnal Studi Pesantren*, 5, 2025, hlm. 79–86.

⁶⁹ Kotler dan Keller (2016) terj. Sabran, *Edisi Indonesia: Manajemen Pemasaran*. (Jakarta: Erlangga, 2021).

efektif dan patuh terhadap regulasi; 7) Inovasi dan teknologi yang meningkatkan efisiensi. Teknologi pendidikan meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi pengawasan disiplin, dan kolaborasi dengan orang tua.⁷⁰ Kepemimpinan digital melibatkan lima aspek kompetensi, budaya, diferensiasi, tata kelola, dan advokasi yang menuntut transformasi budaya dan pengembangan keterampilan SDM.⁷¹ AI meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan melalui keputusan berbasis data, monitoring kinerja, dan program tepat sasaran;⁷² 8) Budaya dan nilai organisasi yang membentuk kepuasan dan loyalitas warga pesantren.⁷³

- b) Lingkungan eksternal mencakup peluang dan ancaman (*opportunities and threat*) di luar organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja, keputusan, dan strategi, dengan beberapa komponen utama meliputi: 1) Kondisi sosial dan budaya mencakup nilai, norma, dan harapan masyarakat. Modal sosial meningkatkan vitalitas lembaga melalui jaringan, kepercayaan, relasi saling menguntungkan,

⁷⁰ Apriliyanto et al., Strategi Pengawasan Kedisiplinan yang Efektif Melalui Evaluasi, Sanksi, dan Penghargaan. *Proceedings Series of Educational Studies*, 2025, hlm. 1–10.

⁷¹ Rizki & Suwadi, Digital Leadership (Theory and Implementation in Higher Education). *Jurnal Ekonomi*, 13, 2024, hlm. 384–391.

⁷² Yunita, Janah, & Suwadi, Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesional Guru Pendidikan Agama Islam Berbasis Artificial Intelligence. *Halaqa: Journal of Islamic Education*, 1(1), 2025, hlm. 84–94.

⁷³ Harahap et al., *Manajemen Strategik Pendidikan*. (Bandung: Widina Media Utama. 2024), hlm. 63.

dukungan program, dan penguatan kepemimpinan, menjadikannya lebih adaptif dan kompetitif.⁷⁴ Pembinaan karakter berbasis budaya sejak dini menjadi dasar kuat dalam pembangunan diri dan bangsa;⁷⁵ 2) Kondisi ekonomi mencakup stabilitas, daya beli, dan pembiayaan pendidikan; 3) Kebijakan pemerintah meliputi regulasi, standar nasional, kurikulum, dan otonomi lembaga; 4) Perkembangan teknologi menghadirkan inovasi dan pengawasan digital untuk keamanan, efisiensi, kepercayaan, dan pengambilan keputusan berbasis data.⁷⁶ CCTV pintar dapat mendeteksi kerumunan, perkelahian, dan perilaku mencurigakan untuk mencegah pelanggaran.⁷⁷ Namun menurut teori Humanistik Carl Rogers, pengawasan eksternal yang ketat, termasuk teknologi, dapat menekan otonomi, kepercayaan diri, dan kesadaran moral; 5) Kondisi politik dan hukum mencakup stabilitas politik, dukungan pendidikan, dan perlindungan hukum; 6) Demografi dan lingkungan fisik meliputi sebaran wilayah dan kondisi lingkungan sekitar lembaga.⁷⁸

⁷⁴ Suwadi et.al, Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pendayagunaan Modal Sosial Untuk Peningkatan Vitalitas Sekolah Menengah Pertama Swasta. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 4(2), 2017, hlm. 172.

⁷⁵ Sulhan, Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Dalam Menghadapi Tantangan Globalisasi. *VISIPENA JOURNAL*, 9, 2018, hlm. 1159–1172.

⁷⁶ Norman et al, Pelatihan Manajemen Pesantren Berbasis Asrama untuk Meningkatkan Efisiensi Pengelolaan dan Pembinaan Santri. *Pahlawati, Enah*, 2, 2024, hlm. 110–115.

⁷⁷ Yuliani et al., Model Pemanfaatan Teknologi Digital di Pesantren. *Education Manajemen: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 2023, hlm. 75–83.

⁷⁸ Manajemen Strategik Pendidikan, hlm. 65.

Dengan memahami kedua dimensi ini, organisasi dapat merancang strategi jangka panjang yang efektif dan tanggap terhadap tantangan. Agar strategi dapat disusun secara efektif, organisasi membutuhkan informasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi. Salah satu metode yang dapat digunakan ialah SWOT, yang dicetuskan Robert F. Stewart, selaku penggagas pertama dari konsep SWOT dalam bentuk asli SOFT.⁷⁹

SWOT dalam pengembangan Wheelen dan Hunger merupakan akronim dari *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman).⁸⁰ Berikut penjelasan masing-masing komponennya:

- a) *Strength* (Kekuatan), meliputi kondisi internal positif yang memberi organisasi keunggulan kompetitif, mencakup kompetensi inti, kelebihan dibanding pesaing, sumber daya yang kuat, kekuatan lain yang dimiliki, serta reputasi yang sudah terbentuk.
- b) *Weakness* (Kelemahan), meliputi kondisi internal negatif yang menghambat kinerja dan menurunkan daya saing, mencakup kekurangan dibanding pesaing, faktor yang membuat kinerja kurang optimal, sumber keluhan pelanggan

⁷⁹ Robert F. Stewart (1960) dalam Puyt et al., *Origins of SWOT Analysis. Academy of Management Proceedings*, (1), 2020.

⁸⁰ *Ibid.*,

maupun pegawai, serta proses organisasi yang sering bermasalah.

- c) *Opportunity* (Peluang), meliputi kondisi eksternal yang menguntungkan dan dapat dimanfaatkan untuk mendorong pertumbuhan, seperti faktor eksternal positif, pangsa pasar yang dapat diraih, teknologi dan inovasi baru, metode kerja yang lebih efektif, serta peluang dari ketidakpuasan pelanggan pesaing.
- d) *Threat* (ancaman), meliputi kondisi eksternal yang berdampak negatif pada keberlangsungan organisasi, seperti perubahan kebutuhan pelanggan, perpindahan ke pesaing, inovasi dan teknologi baru dari pesaing, tekanan harga dan kualitas, penurunan penjualan, serta munculnya pesaing baru.⁸¹

Analisis SWOT merupakan alat strategis yang berfungsi untuk menilai posisi lembaga pendidikan sekaligus mengidentifikasi kondisi aktualnya. Melalui analisis ini, para pengambil kebijakan dapat memperoleh gambaran lengkap tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman lembaga.⁸²

Analisis SWOT melibatkan proses penentuan tujuan lembaga

⁸¹ Riyanto et al., *Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi*. (Yogyakarta: Bintang Pustaka Medani. 2021), hlm. 28-29.

⁸² Manajemen Strategik Pendidikan, hlm. 52.

atau program dan mengidentifikasi faktor internal serta eksternal yang memengaruhi pencapaiannya.

Salah satu bentuk utama dari analisis SWOT adalah penyusunan Matriks SWOT, yang memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk menghasilkan empat alternatif strategi.⁸³ Dan digambarkan sebagai berikut:

Faktor Eksternal \ Faktor Internal	Faktor Internal	<i>Strength (S)</i> Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kekuatan Internal	<i>Weaknesses (W)</i> Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kelemahan Internal
<i>Opportunities (O)</i> Tentukan 5-10 Faktor Peluang Internal		Strategi SO Ciptakan Strategi Yang Menggunakan Kekuatan Untuk Memanfaatkan Peluang	Strategi WO Ciptakan Strategi Yang Meminimalkan Kelemahan Untuk Memanfaatkan Peluang
<i>Treaths (T)</i> Tentukan 5-10 Faktor Ancaman Eksternal		Strategi ST Ciptakan Strategi Yang Menggunakan Kekuatan Untuk Mengatasi Ancaman	Strategi WT Ciptakan Strategi Yang Meminimalkan Kelemahan Dan Menghindari Ancaman

Tabel 3. Matrix Analisis SWOT ⁸⁴

- a) Strategi SO (*Strength-Opportunity*): Memanfaatkan kekuatan internal untuk memaksimalkan peluang eksternal, menjadikan keunggulan kompetitif sebagai modal utama, dan mengoptimalkan kesempatan secara terencana agar tujuan organisasi tercapai.

⁸³ Kupas Tuntas Teori Wheelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif, hlm. 17-25.

⁸⁴ Priatin & Humairoh, Kupas Tuntas Teori Whelen dan Hunger Dengan Metode Kualitaitaif. *MANTRA: Jurnal Manajemen Strategis*, 1, 2023, hlm. 17–25.

- b) Strategi WO (*Weakness-Opportunities*): Mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal melalui kebijakan strategis agar kesempatan dapat dimanfaatkan secara optimal.
- c) Strategi ST (*Strength-Threat*): Memanfaatkan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal dan menjaga posisi organisasi di pasar.
- d) Strategi WT (*Weakness-Threat*): Meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal untuk menjaga stabilitas dan keberlangsungan organisasi.⁸⁵

Dalam SWOT, temuan lingkungan pendidikan digunakan dalam TQM untuk meningkatkan infrastruktur secara terukur, efisien, dan berkualitas melalui perencanaan, standar mutu, peningkatan berkelanjutan, dan kolaborasi.⁸⁶ Manajemen mutu meningkatkan pengelolaan lembaga melalui SDM unggul, prosedur terstruktur, dan SOP konsisten agar pendidikan berkualitas berjalan berkelanjutan.⁸⁷

2) Perumusan Strategi (*Strategi Formulation*)

Setelah analisis lingkungan, langkah selanjutnya adalah merumuskan strategi yang menyesuaikan misi dan tujuan

⁸⁵ Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi, hlm. 63.

⁸⁶ Mirela, Suwadi, & Amirudin, Implementation Of Facilities And Infrastructure Development Based On Total Quality Management (TQM) In SMP It Masjid Syuhada, Yogyakarta. *Al-Fakar: Journal of Islamic Studies*, 5(3), 2022, hlm. 17–26.

⁸⁷ Solikhin & Suwadi, The Concept of Integrated Quality Management Applicative Studies. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 2022, hlm. 358–372.

organisasi. Perumusan strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang, sekaligus mengatasi kelemahan dan ancaman berdasarkan analisis SWOT organisasi.⁸⁸ Tahap memformulasikan strategi terdiri dari empat bagian atau tahapan, yaitu:

a) Visi (*Vision*)

Visi merupakan serangkaian kata yang menunjukkan impian, cita-cita atau sembah nilai inti keinginan dari organisasi.⁸⁹ Menurut Fred R. David, visi menjawab “kita ingin menjadi seperti apa di masa depan?” dan menjadi dasar perumusan misi.⁹⁰ Wheelen dan Hunger menegaskan bahwa visi dan misi menjadi landasan utama dalam manajemen strategik dan penyusunan strategi organisasi.⁹¹ Oleh karena itu, pesantren perlu memiliki visi yang mencerminkan arah, cita-cita, dan nilai-nilai dasar organisasi.

b) Misi (*Mission*)

Misi merupakan suatu pernyataan terkait dengan apa yang harus dikerjakan dalam usaha mewujudkan suatu visi organisasi.⁹² Visi dan misi yang dirumuskan secara partisipatif lebih kuat dalam mengembangkan komitmen,

⁸⁸ Kupas Tuntas Teori Wheelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif, hlm.17–25.

⁸⁹ Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi, hlm. 6.

⁹⁰ Fred R. David (2013) dalam Anisa & Rahmatullah, Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Perspektif Pendidikan Islam. *Journal EVALUASI*, 4 (1), 2020, hlm. 70.

⁹¹ Kupas Tuntas Teori Wheelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif, hlm.17–25.

⁹² Manajemen Strategik Pendidikan, hlm. 24.

legitimasi, dan keberlanjutan lembaga pendidikan.⁹³ Menurut Parmansyah, visi dan misi sering gagal karena tidak diterjemahkan ke program kerja konkret sehingga kurang dipahami dan tidak menginspirasi pelaksanaan tugas.⁹⁴

Selain itu, ketidakefisienan program, pengelolaan SDM, dan ukuran kinerja yang kurang jelas dapat disebabkan oleh visi pesantren yang bias atau tidak tepat.⁹⁵ Karenanya, misi harus memuat langkah-langkah nyata yang mempermudah dan memberi arah serta batasan dalam mencapai tujuan organisasi.

c) Tujuan (*Objective*)

Tujuan merupakan gambaran ideal tentang hasil apa yang harus dicapai dan kapan waktu untuk mencapai tujuan tersebut.⁹⁶ Menurut Fred R. David, tujuan adalah hasil konkret yang terukur, menantang, konsisten, dan memiliki prioritas jelas.⁹⁷ Sementara itu, Wheelen dan Hunger menyebut tujuan sebagai hasil akhir kegiatan yang spesifik, terukur, terjadwal, dapat dicapai, dan menantang.⁹⁸ Dengan demikian, Tujuan yang dirumuskan dengan baik menjadi

⁹³ Febriana et al., Strategi Perumusan Visi, Misi, Tujuan, Tantangan, dan Sasaran: Pendekatan Komprehensif Dalam Pendidikan Islam. *Inspirasi Edukasi: Jurnal Pembelajaran Aktif*, 6, 2025, hlm. 204–218.

⁹⁴ Paramansyah, *Manajemen Strategis: Strategi, Konsep, dan Proses Organisasi*. (Bekasi: Al-Muqsih Pustaka. 2022), hlm. 20.

⁹⁵ Pola Perencanaan dan Pengembangan Visi Pesantren, hlm. 263–286.

⁹⁶ Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi, hlm. 6.

⁹⁷ Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Perspektif Pendidikan Islam, hlm. 71.

⁹⁸ Kupas Tuntas Teori Wheelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif, hlm. 17–25.

fondasi keberhasilan organisasi dalam mewujudkan visi jangka panjang.

d) Kebijakan (*policy*)

Kebijakan merupakan pedoman berbasis konsep dan asas yang menjadi acuan dalam pengambilan keputusan organisasi.⁹⁹ Kebijakan dapat berbentuk kurikulum dan peraturan yang dirancang, dilaksanakan, dan dievaluasi.¹⁰⁰ Kebijakan harus mempertimbangkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari analisis SWOT.¹⁰¹ Perencanaan kebijakan harus fleksibel, dinamis, dan aspiratif agar responsif terhadap tuntutan masyarakat.¹⁰² Perencanaan melalui rapat pleno, komisi, dan paripurna menjamin keputusan formal, sah, dan berwibawa.¹⁰³ Dalam konteks pondok pesantren, Efektivitas pembinaan santri ditentukan oleh kejelasan, pembiasaan, keteladanan, dan pengawasan berkelanjutan.¹⁰⁴

Kebijakan perlu disosialisasikan untuk meningkatkan pemahaman, keterlibatan, dan penerapannya dalam

⁹⁹ Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi, hlm.7.

¹⁰⁰ Wekke et al., *Manajemen Pendidikan*. (Padang: Pustaka Inspirasi Minang. 2024), hlm. 37.

¹⁰¹ Lay et al. Analisis Model Pengembangan Manajemen Strategik Stp. Dian Mandala Gunungsitoli”, dalam *SERUNAI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 2023, hlm. 9.

¹⁰² George & Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara. 2005), hlm. 12.

¹⁰³ Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren, hlm. 355–366.

¹⁰⁴ Purwati, *Manajemen Pendidikan Karakter Disiplin Santri Pondok Pesantren Miftahus Sa'adah Ngawi Dalam Menjawab Tantangan Modernitas*. IAIN Ponorogo. 2025.

pembelajaran bermutu.¹⁰⁵ Kebijakan sistematis dalam kepemimpinan transformatif memperkuat pengelolaan pendidikan, meningkatkan layanan, dan membentuk budaya literasi serta kerja progresif melalui perumusan tepat, keterlibatan pemangku kepentingan, implementasi konsisten, kurikulum relevan, dan evaluasi berkelanjutan.¹⁰⁶

3) Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*)

Implementasi merupakan proses penerapan strategi yang telah dirumuskan ke dalam tindakan nyata dan operasional di seluruh tingkat organisasi. Dalam tahap ini, Organisasi harus mengelola sumber daya, mengoordinasikan bagian, dan memastikan semua elemen berjalan sesuai strategi.¹⁰⁷ Formulasi strategi yang telah disusun dalam tahap kedua perlu diimplementasikan dalam tahap ketiga, yang terdiri dari tiga komponen utama, yaitu:

a) Program (*Program*)

Program merupakan aktivitas yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah rencana.¹⁰⁸ Kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya harus diprogramkan untuk

¹⁰⁵ Tanjung et al., Efektivitas Sosialisasi Kebijakan Pendidikan dalam Meningkatkan Kesadaran Guru dan Siswa. *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2, 2025, hlm. 167–174.

¹⁰⁶ Aziizah & Suwadi, Pengembangan Kebijakan Dan Kepemimpinan Transformatif Di Madrasah Dalam Menjawab Isu Literasi Membaca Di Dunia Pendidikan. *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 2021, hlm. 94–127.

¹⁰⁷ Manajemen Strategik Pendidikan, hlm. 25.

¹⁰⁸ Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi, hlm.7.

pelaksanaannya.¹⁰⁹ Proses pemrograman ini mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi agar dapat berjalan dengan baik.¹¹⁰

Dalam hal ini pesantren dapat memanfaatkan fleksibilitas Kurikulum Merdeka dalam mengatur dan mengelola program. Kurikulum merdeka memberi pesantren fleksibilitas menyesuaikan jadwal dan kegiatan asrama melalui penjadwalan adaptif dan manajemen waktu berbasis karakter.¹¹¹ Keberhasilan Kurikulum Merdeka di pesantren tergantung pada adopsi pendekatan kontekstual dan kesiapan pendidikan sebagai fasilitator aktif.¹¹² Penerapan kurikulum nasional yang digabungkan dengan kurikulum keagamaan dapat menyeimbangkan pendidikan antara ilmu umum dan ilmu agama.¹¹³

b) Prosedur (*Procedure*)

Prosedur merupakan langkah-langkah baku yang disusun untuk menjelaskan secara detail dan jelas bagaimana suatu kegiatan atau pekerjaan harus dilakukan.¹¹⁴ Prosedur

¹⁰⁹ Analisis Model Pengembangan Manajemen Strategik Stp. Dian Mandala Gunungsitoli, hlm. 9.

¹¹⁰ Hepni, *Cakrawala Manajemen Pendidikan Islam*. (Jakarta: Hafana Press. 2020). hlm. 41.

¹¹¹ Rachman & Muallif, Transformasi Kurikulum Merdeka Belajar di Madrasah Berbasis Pesantren. *AIJIS AFKARUNA: International Journal of Islamic Studies*, 2, 2025, hlm. 65–75.

¹¹² Listrianti & Nuzulah, Implementasi Kurikulum Merdeka Berbasis Pesantren di MTs Nurul Wahid Al-Wahyuni. *EDUKASIANA: Jurnal Inovasi Pendidikan*, 4, 2025, hlm. 316–326.

¹¹³ Pengelolaan Pondok Pesantren Modern, hlm. 79–86.

¹¹⁴ Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi, hlm. 7.

menjadi panduan pelaksanaan program dan pengembangan struktur organisasi agar strategi efektif.¹¹⁵ Kejelasan regulasi, jadwal tepat, dan pembagian tugas proporsional menjadi kunci keberhasilan perencanaan pendidikan.¹¹⁶

Dalam struktur prosedur, organisasi harus memaksimalkan SDM untuk pengawasan, lingkungan kondusif, penanganan krisis cepat, dan memperkuat kepercayaan lembaga.¹¹⁷ Tidak hanya itu, optimalisasi SDM mendorong manajemen lembaga dan meningkatkan mutu pembelajaran, efisiensi kerja, budaya organisasi, serta keberlanjutan pesantren.¹¹⁸ Dengan cara ini, semua rencana yang telah dibuat oleh organisasi dapat diimplementasikan secara efektif dan efisien.

c) Anggaran (*Budget*)

Anggaran merupakan biaya yang dikeluarkan atau digunakan untuk membiayai program.¹¹⁹ Pembiayaan yang efektif memastikan tersedianya sumber daya berkualitas untuk mendukung pelaksanaan program dan keberhasilan

¹¹⁵ Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi, hlm. 7.

¹¹⁶ Manajemen Pendidikan Karakter Disiplin Santri Pondok Pesantren Miftahus Sa'adah Ngawi Dalam Menjawab Tantangan Modernitas. 2025.

¹¹⁷ Implementasi Pendidikan Karakter Peduli Lingkungan Melalui Organisasi Rohani Islam: Studi Di Smk Al-Ihsan Sukanegara, hlm. 51–61.

¹¹⁸ Zulkarnain et al., Optimalisasi Kinerja Pengurus Berbasis Departemen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Ponpes Darul Falah Amsilati. *Journal of Islam Education Studies*, 4, 2025, hlm. 27–36.

¹¹⁹ Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi, hlm.7.

praktik pendidikan.¹²⁰ Agar program dapat berjalan dengan baik, maka anggaran yang akan digunakan perlu direncanakan, dialokasikan dan dimonitoring.¹²¹ Pengelolaan keuangan yang baik memastikan penggunaan biaya lebih produktif, efektif, efisien, dan tepat sasaran.¹²² Hal tersebut sejalan dengan fungsi manajemen keuangan, yaitu *planning, budgeting, controlling, auditing, dan reporting*.¹²³

Perencanaan keuangan yang efektif membantu lembaga mengatur anggaran, mencegah pemborosan, memprioritaskan kebutuhan, dan memastikan pencatatan transparan.¹²⁴ Perencanaan dan pelaporan keuangan transparan memastikan dana terkelola, mencegah pemborosan, memprioritaskan kebutuhan, dan menjadi dasar anggaran berikutnya.¹²⁵ Pelaporan keuangan sesuai prinsip transparansi dapat dijadikan tolak ukur dalam proses perencanaan anggaran selanjutnya.¹²⁶ Oleh karena itu, semua

¹²⁰ Aslindah & Mulawarman, Membangun Masa Depan Melalui Manajemen Keuangan Pendidikan yang Efektif. *JIMPIAN: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 2, 2022, hlm. 65–74.

¹²¹ Wekke et al., *Manajemen Pendidikan*. (Padang: Pustaka Inspirasi Minang. 2024). hlm.115.

¹²² Yusuf & Maliki, *Manajemen Pendidikan*. (Depok: Rajawali Press), hlm. 21.

¹²³ *Manajemen Pendidikan*, hlm 125.

¹²⁴ Mappadang & Sinaga, Pentingnya Perencanaan Keuangan Yang Cerdas dan Efektif . *ABDINUS: Jurnal Pengabdian Nusantara*, 6, 2022, hlm. 666–675.

¹²⁵ Yusrawati & Januar, Perencanaan Keuangan yang Efektif untuk Menjamin Keberlangsungan Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2, 2024, hlm. 114–127.

¹²⁶ Wulaningsih & Asriati, Pengelolaan Keuangan Pendidikan dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Sumber Daya. *JPPI: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Islam*, 4, 2024, hlm. 1723–1732.

ini harus dituangkan secara rinci dalam bentuk proposal anggaran yang mendukung pelaksanaan program.

4) Evaluasi dan Pengendalian (*Evaluation and Control*)

Evaluasi dan pengendalian bertujuan memastikan kinerja individu dan organisasi sesuai dengan target melalui perbandingan antara hasil yang diharapkan dan kenyataan.¹²⁷ Evaluasi juga berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik melalui umpan balik konstruktif yang mendorong pengembangan terarah.¹²⁸ Evaluasi dapat dilakukan melalui evaluasi formatif selama program berlangsung dan evaluasi sumatif setelah program berlangsung.¹²⁹ Evaluasi formatif berfokus pada perbaikan program selama pelaksanaan, sementara evaluasi sumatif menilai keberlangsungan program setelah selesai.¹³⁰ Dalam melaksanakan evaluasi, dibutuhkan evaluasi berbasis bukti membantu organisasi membuat kebijakan pendidikan efektif, adaptif, dan sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan optimal.¹³¹ Evaluasi berbasis bukti merupakan pondasi utama dalam perumusan kebijakan pendidikan yang efektif, adaptif, dan kontekstual sesuai kebutuhan riil di lapangan.¹³²

¹²⁷ Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi, hlm 53.

¹²⁸ Optimalisasi Pendidikan Melalui Evaluasi Program Yang Terstruktur, hlm 13.

¹²⁹ Mustofa, *Monitoring dan Evaluasi*. UIN-MALIKI Press. 2012. hlm. 23.

¹³⁰ Machali & Hamid, *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam*. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2017, hlm. 273.

¹³¹ Optimalisasi Pendidikan Melalui Evaluasi Program Yang Terstruktur, hlm. 20.

¹³² Navila & Aini, Optimalisasi Pendidikan Melalui Evaluasi Program Yang Terstruktur. *EDU PUSTAKA: Journal of Education and Religious Studies*, 1, 2024, hlm.10.

Evaluasi kebijakan menilai pencapaian tujuan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta memperbaiki efektivitas kebijakan.¹³³ Evaluasi merupakan bagian dari pengawasan intensif yang berfungsi untuk mendeteksi serta mengoreksi penyimpangan secara dini.¹³⁴ Peran dan tujuan evaluasi sebagai berikut:

- a) Membuat kebijakan dan keputusan untuk kepentingan pengembangan pesantren.
- b) Memberikan kepercayaan kepada pesantren untuk melakukan evaluasi dan meningkatkan akuntabilitas pesantren.
- c) Memonitoring penggunaan dana, apakah dana yang digunakan untuk berbagai aktivitas di pesantren telah digunakan secara efektif atau belum.
- d) Untuk mendapatkan masukan guna perbaikan materi dan berbagai program yang dijalankan pesantren.¹³⁵

Terdapat tiga proses sistematis dalam pengawasan, yaitu penetapan standar (*establish standard*), evaluasi kinerja (*compare performance*), serta perbaikan berkelanjutan (*continuous*

¹³³ Prabowo et al., Evaluasi Kebijakan Pendidikan. *Jurnal Impresi Indonesia*, 1, 2022, hlm. 902–907.

¹³⁴ Terry (1967) dalam Yusuf & Maliki, *Manajemen Pendidikan*, (Depok: Rajawali Press), hlm. 21.

¹³⁵ Manajemen Pondok Pesantren, hlm. 117.

improvement) agar tujuan organisasi tercapai secara optimal.¹³⁶

Fungsi pengawasan meliputi penjelasan kegiatan, audit sumber daya, pemeriksaan kesesuaian dengan rencana, dan pemantauan kepatuhan, untuk mendukung evaluasi dan perbaikan program.¹³⁷

Evaluasi kebijakan menilai pencapaian tujuan dan menjadi dasar perbaikan strategi agar program pendidikan lebih efisien, efektif, dan berdampak.¹³⁸ Evaluasi strategi efektif dalam memastikan kualitas, efisiensi, dan konsistensi organisasi sekaligus mendukung keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang di tengah dinamika perubahan.¹³⁹ Dengan demikian, organisasi dapat memastikan bahwa seluruh langkah strategis tetap berada pada jalur yang tetap untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

2. Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter adalah proses membentuk pribadi berkarakter kuat melalui nilai moral, pembiasaan, keteladanan, aturan, konsistensi, hukuman mendidik, dan penghargaan konstruktif. Secara rinci penjelasan pendidikan karakter disiplin akan dijelaskan sebagai berikut:

¹³⁶ Buford dan Badein (1998), dalam Yusuf & Maliki, *Manajemen Pendidikan*, (Depok: Rajawali Press), hal. 222.

¹³⁷ Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta. 2011), hlm. 22.

¹³⁸ Analisis Model Pengembangan Manajemen Strategik Stp. Dian Mandala Gunungsitoli, hlm. 9.

¹³⁹ Agusnawati et al., Efektivitas Evaluasi Strategi dalam Manajemen Pengendalian Mutu Organisasi. *Indonesian Journal of Innovation Multidisciplinary Research*, 2, 2024, hlm. 87–105.

a. Pengertian Pendidikan Karakter

Secara etimologi, pendidikan berasal dari bahasa Yunani *Paedagogie*, dari *paes* (anak) dan *agogos* (membimbing), yang berarti bimbingan bagi anak. Dalam KBBI, pendidikan berasal dari kata *didik*, yaitu memelihara dan melatih akhlak dan kecerdasan pikiran.¹⁴⁰ Secara sederhana, pendidikan merupakan proses membimbing dan melatih seseorang agar menjadi pribadi dewasa, cerdas, dan berakhlak mulia melalui pengajaran dan latihan.

Adapun karakter berasal dari bahasa Yunani *character* yang berarti “tanda terukir” atau “ciri”, berakar dari *charassein* (mengukir), kemudian masuk ke bahasa Latin sebagai *character*, sehingga karakter berkembang maknanya menjadi ciri khas pribadi.¹⁴¹ Dalam KBBI, karakter didefinisikan sebagai tabiat, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan yang lain.¹⁴² Secara sederhana, karakter bermakna ciri khas atau watak seseorang yang terlihat dari sikap, perilaku, dan cara berpikirnya yang membedakan seseorang dengan orang lain.

Jika ditarik kesimpulan dari makna kedua kata tersebut “pendidikan” dan “karakter”, maka dapat dipahami bahwa pendidikan karakter adalah usaha sadar dan berkelanjutan untuk menanamkan

¹⁴⁰ Djaguna et al., *Pengantar Pendidikan* (Majalengka: CV. Edupedia Publisher. 2024), hlm.1.

¹⁴¹ Suyahman et al., *Pendidikan Karakter*. (Padang: CV. Pustaka Inspirasi Minang. 2025). hlm. 144

¹⁴² KBBI, *Karakter*. Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa, 2016.

nilai moral, akhlak, dan kebiasaan positif melalui pengajaran, latihan, dan keteladanan, sehingga seseorang berkembang menjadi pribadi berkarakter baik.

b. Dasar Pendidikan Karakter

Penyelenggaraan pendidikan karakter di Indonesia berlandaskan pada enam hal dasar, yaitu:

- 1) Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional yang menegaskan bahwa pendidikan nasional bertujuan membentuk manusia beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berilmu, mandiri, dan bertanggung jawab.
- 2) UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren yang secara eksplisit menyebutkan tujuan pesantren ialah menanamkan keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia pada santri sesuai dengan tujuan pembangunan karakter.¹⁴³
- 3) Penyelenggaraan pendidikan karakter disiplin juga didasarkan pada Keputusan Menteri Agama (KMA) No. 91 Tahun 2025 tentang Program Pengembangan Pesantren Ramah Anak, dengan prinsip menjaga eksistensi pesantren tanpa menutup diri terhadap masalah yang terjadi.

¹⁴³ Zayadi, *UU Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren Untuk Siapa?* KEMENAG RI. 22 October 2019.

- 4) Nilai-Nilai Budaya dan Agama yang berperan penting dalam pendidikan karakter untuk membentuk individu yang berakhlak, toleran, dan menghargai perbedaan.
- 5) Kebutuhan dan Tantangan Zaman yang perlu membentuk generasi yang adaptif, kritis, dan empatik agar dapat berkontribusi positif bagi masyarakat dan bangsa.
- 6) Keterlibatan Orang Tua dan Masyarakat untuk membangun lingkungan yang mendukung pembentukan karakter peserta didik.¹⁴⁴

Dalam hal ini, pemerintah mempunyai peran penting terhadap keberlangsungan pondok pesantren melalui Kementerian Agama untuk mengakui, melindungi, memfasilitasi, dan mengawasi jalannya pengelolaan pesantren.¹⁴⁵ Keterlibatan pemerintah pusat maupun daerah melalui regulasi yang jelas dan tegas memperkuat tata kelola asrama, termasuk fasilitas, keamanan, dan manajemen operasional.¹⁴⁶

Pemerintah berperan penting dalam membentuk tenaga pendidik profesional dan berkualitas melalui fungsi fasilitator, regulator, dan pengawas.¹⁴⁷ Keenam dasar ini menunjukkan bahwa Pendidikan

¹⁴⁴ Pendidikan Karakter, hlm. 10.

¹⁴⁵ Najah, Peran Pemerintah Dalam Pengembangan Kebijakan Pendidikan Pondok Pesantren Di Jawa Timur. *AR-ROSIKHUN: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 2022, hlm. 100–109.

¹⁴⁶ Puspitasari & Aprilianti, Kebijakan Pemerintah Dalam Penyediaan Asrama Di Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan (Man-Pk). *Journal Pendidikan*, 3, 2023, hlm. 36–43.

¹⁴⁷ Gulo et al., Strategi Pemerintah Kelurahan Dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia Anak Putus Sekolah di Kampung Nelayan. *PUBLIKUMA: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 9, 2025, hlm. 1–8.

karakter merupakan tanggung jawab seluruh elemen bangsa untuk membentuk generasi bermoral, tangguh, dan berdaya saing tinggi.

c. Nilai-Nilai Utama Pendidikan Karakter

Dalam upaya menanamkan pendidikan karakter, Narwati, mengidentifikasi tujuh nilai utama yang perlu dikembangkan dalam pendidikan karakter, yaitu:

- 1) Kejujuran, kemampuan untuk berkata benar dan bertindak sesuai dengan kebenaran tanpa berpura-pura atau menyembunyikan fakta;
- 2) Tanggung jawab, kemampuan untuk menyadari dan menerima konsekuensi dari tindakan yang diambilnya;
- 3) Disiplin, kemampuan untuk mengontrol diri, mengikuti aturan, dan bekerja keras untuk mencapai tujuan yang diinginkan;
- 4) Empati, kemampuan untuk memahami dan merasakan perasaan orang lain, serta bertindak dengan rasa peduli terhadap kondisi orang tersebut;
- 5) Kerja keras kemampuan untuk tidak mudah menyerah dan berusaha maksimal dalam mencapai tujuan;
- 6) Rasa hormat, kemampuan untuk mengakui hak dan martabat orang lain, serta menghargai perbedaan dan keberagaman; dan

- 7) Keadilan, kemampuan untuk berperilaku adil dan setara kepada semua orang tanpa membedakan suku, agama, ras, atau latar belakang.¹⁴⁸

d. Gejala-gejala Penurunan Moral

Menurut Lickona, pendidikan karakter tidak efektif jika gejala penurunan moral masih ada. Sembilan gejala penurunan moral menurut Dr. Jerald Jellison, psikolog University of Southern California, yaitu: kekerasan, pencurian, kecurangan, pengabaian aturan, tawuran, intoleransi, bahasa buruk, kematangan seksual dini/penyimpangan, dan perilaku merusak diri.¹⁴⁹ Menurut teori Kontrol Sosial Hirschi, perilaku menyimpang hanya dapat dikendalikan melalui mekanisme kontrol eksternal berupa aturan dan sanksi sosial, tanpa menekankan dimensi internalisasi nilai, kesadaran moral, dan pendekatan edukatif yang lebih humanis.¹⁵⁰ Gejala penurunan moral menunjukkan perlunya pendidikan karakter yang menyeluruh dengan pengelolaan disiplin yang adil, konsisten, mendidik, dan memberi kesempatan untuk perbaikan.

e. Komponen-komponen Pendidikan Karakter

Menurut KI Hajar Dewantara, pendidikan karakter berfokus pada pembentukan budi pekerti melalui perpaduan cipta (pikiran),

¹⁴⁸ Narwanti, *Pendidikan Karakter: Pengintegrasian 18 Nilai Pembentuk Karakter Dalam Mata Pelajaran*. Sleman Yogyakarta Familia. 2011, hlm. 162-165.

¹⁴⁹ Lickona, *Educating for Character: Mendidik Untuk Membentuk Karakter*. (Jakarta: PT Bumi Aksara), 2012, hlm. 20-31.

¹⁵⁰ Hirschi (1969) dalam Santrock, *Psikologi Pendidikan*. (Jakarta: Salemba Humanika, 2021).

rasa (perasaan), dan karsa (kemauan) yang menyatu menjadi tenaga berkepribadian luhur.¹⁵¹ Sejalan dengan KI Hajar Dewantara, Thomas Lickona menyatakan pendidikan karakter adalah proses membentuk pribadi yang berpengetahuan, peka, dan bertindak moral, melalui tiga komponen: *Moral knowing, moral feeling, dan moral action*.¹⁵² Kedua pendapat tersebut sepakat bahwa karakter tidak cukup diajarkan sebagai pengetahuan, tetapi juga harus dirasakan dan diwujudkan dalam tindakan nyata.

Komponen-komponen pendidikan karakter oleh KI. Hajar Dewantara dan Thomas Lickona, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) *Moral Knowing* atau kognitif adalah kemampuan intelektual memahami nilai dan prinsip etika melalui kesadaran moral (*moral awareness*), pengetahuan moral (*knowing moral values*), mengambil perspektif (*perspective taking*), penalaran moral (*moral reasoning*), pengambilan keputusan (*decision making*), dan kesadaran diri (*self knowledge*). Tujuannya membekali individu dengan pemahaman tentang apa yang benar dan alasan untuk melakukannya.
- 2) *Moral Feeling* atau afektif merupakan kemampuan emosional untuk dan motivasi diri berbuat baik melalui nilai-nilai moral seperti kesadaran akan jati diri (*conscience*), percaya diri

¹⁵¹ Asa, Pendidikan Karakter menurut KI Hajar Dewantara dan Driyarkara. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 2019. hlm. 245–258.

¹⁵² Educating for Character: Mendidik Untuk Membentuk Karakter, hlm. 8.

(*empathy*), cinta kebenaran (*loving the good*), pengendalian diri (*self control*), dan kerendahan hati (*humanity*). Tujuannya membentuk perasaan tulus untuk melakukan hal yang benar.

- 3) *Moral Action* atau psikomotorik merupakan kemampuan mewujudkan nilai moral melalui kompetensi (*competence*), kemauan (*will*), dan kebiasaan (*habit*). Tujuannya menjadikan moral sebagai perilaku yang konsisten, bukan sekedar pengetahuan atau niat.¹⁵³

Ketiga komponen ini membentuk dasar dari karakter yang utuh, sehingga seseorang dapat berpikir secara etis, memiliki empati, dan bertindak dengan integritas dalam kehidupan sehari-hari.

f. Model Pendekatan Pendidikan Karakter

Ketiga komponen pendidikan karakter tersebut dapat diimplementasikan melalui berbagai model pendekatan. Menurut Prasetyo,¹⁵⁴ Norman,¹⁵⁵ dan Suyahman,¹⁵⁶ ada delapan model pendekatan yang dapat digunakan dalam mengimplementasikan pendidikan karakter secara efektif, yaitu:

- 1) Model Kepemimpinan partisipatif (*Participative Leadership*) dengan meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan pengelolaan

¹⁵³ Pendidikan Karakter, hlm. 153.

¹⁵⁴ Prasetyo, Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3. 2022.

¹⁵⁵ Pelatihan Manajemen Pesantren Berbasis Asrama untuk Meningkatkan Efisiensi Pengelolaan dan Pembinaan Santri, hlm. 110–115.

¹⁵⁶ Pendidikan Karakter, hlm. 64.

pesantren melalui keterlibatan, komunikasi, penyelesaian konflik, dan partisipasi tenaga pendidik.

- 2) Model Pengawasan terstruktur dan konsisten (*Structured and consistent supervision*) dengan meningkatkan kedisiplinan santri, menanamkan kepatuhan, kebiasaan tertib, tanggung jawab, dan kontrol diri.
- 3) Model Keteladanan (*Modeling*) dengan menekankan pembentukan karakter melalui contoh nyata dari pendidik atau tokoh teladan yang ditiru dan diinternalisasi oleh peserta didik.
- 4) Model Penguatan (*Reinforcement*) dengan menanamkan nilai karakter melalui penghargaan (*reward*) atas perilaku positif dan hukuman (*punishment*) atas pelanggaran untuk membentuk disiplin siswa. Menurut Bahri dan Bahera, kombinasi pemberian reward dan punishment dapat mendorong perubahan positif dalam perilaku siswa dengan adanya peningkatan perilaku disiplin siswa.¹⁵⁷
- 5) Model Integrasi Nilai dalam Kurikulum dengan menanamkan karakter dengan mengaitkan nilai-nilai moral seperti toleransi, kejujuran, dan tanggung jawab ke dalam setiap mata pelajaran.
- 6) Model Pembelajaran Berbasis Proyek (*Proyek-Based Learning*) dengan menanamkan nilai karakter melalui pengalaman langsung

¹⁵⁷ Bahari & Barrera, Analisis Pemberian Reward dan Punishment Sebagai Upaya Untuk Pendidikan Karakter Disiplin Siswa Kelas V SDN 2 Suruh. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4. 2025, hlm. 154–161.

dalam proyek kolaboratif yang mendorong tanggung jawab, kerja sama, dan kreativitas siswa.

- 7) Model Refleksi Diri (*Self-Reflection*) dengan membantu siswa membentuk karakter utuh melalui evaluasi dan kesadaran pribadi terhadap nilai, sikap, dan tindakan mereka dalam kehidupan sehari-hari.
- 8) Model Pendidikan Karakter Berbasis Lingkungan (*Contextual Learning*) dengan menanamkan nilai disiplin dan karakter positif melalui interaksi serta pembiasaan dalam kehidupan rumah, sekolah, dan masyarakat.
- 9) Model Pengembangan Emosional dan Sosial (*Social and Emotional Learning/SEL*) dengan menekankan pembentukan karakter melalui kemampuan dan mengelola emosi, berempati, berkomunikasi, serta membangun hubungan dan tanggung jawab sosial yang positif.
- 10) Model Pendidikan Berbasis Aktivitas (*Activity-Based Learning*) dengan menanamkan nilai-nilai karakter melalui keterlibatan langsung siswa dalam kegiatan praktis yang dirancang secara eksplisit untuk membentuk perilaku positif.

3. Karakter Disiplin

Karakter disiplin merupakan salah satu nilai utama dalam pendidikan karakter, karena menjadi fondasi bagi terbentuknya sikap

bertanggung jawab, teratur, dan konsisten dalam menjalankan kewajiban sehari-hari.

a. Pengertian Disiplin

Istilah disiplin berasal dari bahasa Latin *Disciplina* (belajar dan mengajar) dan bahasa Inggris *Discipline*, yang berarti tertib, latihan membentuk karakter, hukuman untuk perbaikan, serta sistem peraturan tingkah laku.¹⁵⁸ Menurut Hurlock, disiplin adalah cara masyarakat mengajar anak perilaku moral yang disetujui kelompok.¹⁵⁹ Adapun menurut Waji, disiplin berasal dari bahasa Latin *Discere*, yang berarti belajar patuh pada aturan dan mengembangkan perilaku tertib.¹⁶⁰ Kemudian dalam konsep yang lebih luas, Wyckoff mengemukakan bahwa disiplin merupakan proses belajar-mengajar yang membentuk ketertiban dan pengendalian diri melalui latihan di rumah maupun sekolah.¹⁶¹

Dari ketiga pendapat tentang disiplin tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan proses pembelajaran dan latihan di rumah maupun sekolah yang menumbuhkan kepatuhan pada aturan, perilaku tertib, pengendalian diri, serta membentuk perilaku moral yang diterima masyarakat.

¹⁵⁸ Musbikin, *Pendidikan Karakter Disiplin*. Nusa Media. 2021, hlm. 4.

¹⁵⁹ *Ibid.*, hlm. 82.

¹⁶⁰ *Pendidikan Karakter Disiplin*, hlm. 5.

¹⁶¹ *Ibid.*, hlm 75.

b. Tujuan Disiplin

Disiplin merupakan alat pendidikan untuk mempengaruhi, mengubah, membina, dan membentuk perilaku sesuai dengan nilai-nilai yang ditentukan dan diajarkan. Menurut Tu'u dalam Mirdanda, menyatakan bahwa kedisiplinan berfungsi untuk membentuk keteraturan, mengembangkan kepribadian, dan menegakkan aturan secara adil untuk menciptakan lingkungan sosial yang kondusif.¹⁶² Hal tersebut selaras dengan pentingnya kedisiplinan di lingkungan pendidikan menurut Musbikin, bahwa kedisiplinan di lingkungan pendidikan menjamin proses belajar mengajar yang tertib dan terarah, sementara rendahnya disiplin menurunkan kualitas pendidikan.¹⁶³ Oleh karena itu, disiplin sangat berkontribusi pada terciptanya sistem pendidikan yang efektif dan efisien dengan meningkatnya mutu lembaga secara keseluruhan.

c. Jenis-jenis Disiplin

Untuk memahami bagaimana kedisiplinan diterapkan dalam lingkungan pendidikan, penting untuk mengetahui jenis-jenis kedisiplinan yang dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

- 1) Disiplin preventif dengan mencegah pelanggaran dengan menumbuhkan kesadaran motivasi siswa untuk menaati aturan.

¹⁶² Tu'u (2004) dalam Mirdanda, *Motivasi Berprestasi & Disiplin Peserta Didik*. (Pontianak: Yudha English Gallery), 2018, hlm. 38.

¹⁶³ Pendidikan Karakter Disiplin, hlm. 9.

- 2) Disiplin Korektif dengan pemberian hukuman positif atau tindakan kedisiplinan guna memperbaiki perilaku dan mencegah pelanggaran berulang.
- 3) Disiplin Progresif dengan menegakkan aturan dengan hukuman yang meningkat sesuai tingkat pelanggaran untuk memberi efek jera dan kesempatan perbaikan bagi siswa.¹⁶⁴

d. Unsur-unsur Penting Disiplin

Menurut Hurlock, dalam kerangka pembentukan perilaku disiplin, terdapat empat unsur utama yang menjadi landasan dalam penerapannya, yaitu:

- 1) Peraturan (*Regulation*) adalah pedoman yang mengatur perilaku individu agar sesuai norma dan tanggung jawab, dengan batasan serta konsekuensi yang jelas untuk menumbuhkan kedisiplinan.
- 2) Konsistensi (*Consistency*) adalah penerapan aturan secara tetap dan berkelanjutan, yang membantu individu menginternalisasi nilai dan norma dengan lebih efektif dan stabil.
- 3) Hukuman (*Punishment*) adalah konsekuensi negatif atas pelanggaran aturan yang berfungsi edukatif untuk menanamkan pemahaman akibat perilaku dan mendorong perbaikan sikap.

Menurut teori Behavioristik Skinner (1953), perilaku disiplin

¹⁶⁴ Pendidikan Karakter Disiplin, hlm. 13.

dapat dibentuk melalui hadiah dan hukuman tanpa mempertimbangkan keteladanan atau kesadaran moral.¹⁶⁵

- 4) Penghargaan (*Award*) adalah bentuk apresiasi atas perilaku baik yang meningkatkan motivasi dan memperkuat kecenderungan individu untuk mempertahankan tindakan positif sesuai aturan.¹⁶⁶ Menurut teori Hierarki, setiap manusia memiliki kebutuhan penghargaan berupa pengakuan, rasa hormat, tanggung jawab, dan status.¹⁶⁷

Secara keseluruhan, disiplin Disiplin berperan strategis dalam manajemen dengan membentuk budaya dan lingkungan pendidikan yang tertib, di mana peraturan, konsistensi, hukuman, dan penghargaan saling mendukung untuk mencapainya secara efektif.

e. Karakter Disiplin Perspektif Islam

Dari perspektif Islam, karakter disiplin menekankan ketaatan, konsistensi, dan pengendalian diri, yang tercermin dalam perilaku sehari-hari, pengelolaan waktu, serta pelaksanaan perintah Allah secara teratur dan berkelanjutan, sebagaimana tercermin dalam QS.

Al-‘Asr ayat 1-3.

¹⁶⁵ Skinner (1953) terj. Sadirman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. (Jakarta: Rajawali Press. 2018).

¹⁶⁶ Hurlock, *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. (Jakarta: Erlangga. 2002), hlm. 85.

¹⁶⁷ Manajemen Pendidikan, hlm. 45.

وَالْعَصْرِ ۝ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ۝ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا

بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ۝

Artinya: “(1) Demi masa, (2) sesungguhnya manusia benar-benar berada dalam kerugian, (3) kecuali orang-orang yang beriman dan beramal saleh serta saling menasihati untuk kebenaran dan kesabaran.” (Qs. Al-‘Asr : 1-3).¹⁶⁸

QS. Al-‘Asr berisi tentang pentingnya waktu sebagai sumber daya yang harus dimanfaatkan secara optimal, karena manusia yang lalai dalam penggunaannya akan merugi secara spiritual maupun material. Pengecualian diberikan bagi mereka yang beriman, konsisten beramal shalih, saling menasihati dalam kebenaran, dan bersabar, keteraturan, tanggung jawab sosial, dan ketekunan dalam menghadapi tantangan.¹⁶⁹

Berdasarkan ayat ini, disiplin mencakup pengelolaan waktu, konsistensi beramal kebaikan, dan kesabaran dalam menghadapi kesulitan. Individu yang menginternalisasi nilai-nilai tersebut akan memiliki karakter disiplin yang kuat. Di lingkungan pendidikan, seperti pesantren, disiplin dapat dibentuk melalui rutinitas harian, ibadah teratur, pembiasaan perilaku positif, dan saling menasihati antar santri.

¹⁶⁸ Qs. Al-Asr, Ayat 1-3. *Al-Qur'an dan terjemahannya* oleh Kementerian Agama RI, 2022.

¹⁶⁹ Tafsir Qs. Al-Asr, Ayat 1-3 dalam *Al-Qur'an dan terjemahannya* oleh Kementerian Agama RI, 2022.

4. Pondok Modern

a. Sejarah Singkat Perkembangan Pondok Modern

Pondok moden atau pondok pesantren pada hakikatnya merujuk pada lembaga pendidikan Islam berasrama yang menekankan pembinaan akhlak, kedisiplinan, dan kemandirian santri. Pondok modern merupakan hasil evolusi dari pondok tradisional yang dimulai oleh Pondok Modern Darussalam Gontor pada 1926, oleh KH. Ahmad Sahal, KH. Zainuddin Fananie, dan KH. Imam Zarkasyi sebagai pembaruan dari sistem tradisional.¹⁷⁰ Selain itu, munculnya pondok modern merupakan respons terhadap perubahan sosial, yang mendorong pembaruan kurikulum, metode, dan pengelolaan pesantren tradisional hingga terbentuk model modern saat ini.¹⁷¹

Pondok modern (*khalaf*) disebut “modern” karena memiliki kurikulum seimbang antara ilmu agama dan umum, menggunakan metode pengajaran bervariasi, dan menerapkan prinsip manajemen pendidikan dalam pengelolaannya.¹⁷² Untuk memudahkan pemahaman, tipologi antara pondok tradisional dan modern dapat dilihat dalam tabel berikut:¹⁷³

¹⁷⁰ Neliwati, *Pondok Pesantren Modern (Sistem Pendidikan, Manajemen, dan Kepemimpinan)*. (Depok: Rajawali Press. 2019), hlm 20.

¹⁷¹ Hak et al., *Genealogi dan Jaringan Keilmuan Pesantren Modern*. (Yogyakarta: Semesta Aksara. 2023), hlm. 9.

¹⁷² Pondok Pesantren Modern (Sistem Pendidikan, Manajemen, dan Kepemimpinan), hlm. 24.

¹⁷³ Septuri, *Manajemen Pondok Pesantren*, hlm. 64 dan Bakar & Mardiyah, *Model Reproduksi Institusi Pesantren Modern dan Salaf di Era Modern*. (Surabaya: Penerbit JDS. 2023).

Aspek	Pondok Pesantren Tradisional	Pondok Pesantren Modern
Fokus Pendidikan	<i>Tafaqquh Fiddin</i> (pendalaman ilmu agama melalui kitab kuning)	Integrasi ilmu agama dan ilmu umum (kurikulum terpadu)
Sistem Pembelajaran	Sorogan dan Bandongan (individu & kolektif, non-klasikal)	Sistem klasikal (jenjang formal: MI, MTS, MA, atau setara)
Kurikulum	Tidak terstruktur secara formal, berpusat pada kitab	Terstruktur, memadukan kurikulum nasional dan pesantren
Bahasa Pengantar	Bahasa Arab kitab dan Bahasa daerah	Bahasa Arab dan Inggris
Metode Evaluasi	Berasarkan penguasaan kitab dan penilaian kyai	Ujian formal, raport, dan evaluasi administrasi
Kepemimpinan	Sentral pada Kyai (figur tunggal)	Kepemimpinan kolektif dengan sistem manajemen lembaga

Tabel 4. Tipologi Pondok Pesantren Tradisional¹⁷⁴ dan Modern¹⁷⁵

b. Elemen Pondok Modern

Menurut Ahmad Syahid, pondok modern menuntut perluasan makna elemen-elemen yang membentuk pesantren, yaitu:

- 1) Aktor atau pelaku meliputi kyai, ustadz, santri, dan pengurus yang bersama-sama dalam menjalankan pendidikan, pengasuhan, dan pengelolaan lembaga.
- 2) Sarana perangkat keras meliputi masjid, asrama, gedung sekolah, lahan pertanian, dan sarana penunjang lainnya untuk mendukung kegiatan belajar dan kehidupan sehari-hari.
- 3) Sarana perangkat lunak meliputi kurikulum, kitab, sistem penilaian, tata tertib, perpustakaan, pusat informasi, dan program

¹⁷⁴ Manajemen Pondok Pesantren (Pengantar Penerapan Fungsi Manajemen), hlm. 25.

¹⁷⁵ Kupas Tuntas Teori Wheelen dan Hunger Dengan Metode Kualitatif, hlm. 17–25.

pendukung lainnya untuk menjamin keberlangsungan pendidikan secara efektif.¹⁷⁶

Pesantren kerap dianggap subkultur yang dinilai dari tradisi dan nilai-nilai khas, bukan sekadar aspek fisik.¹⁷⁷ Karena itu, KH. Abdullah Syukri Zarkasyi menegaskan bahwa keberlanjutan pesantren tidak hanya bergantung pada fasilitas fisik, tetapi juga pada elemen-elemen mendasar, yaitu:

- 1) Nilai-nilai keislaman dan jiwa pendidikan yang menjadi fondasi moral dan pedoman seluruh aktivitas.
- 2) Sistem asrama dengan disiplin tinggi yang memadukan pendidikan formal di sekolah, informal di lingkungan keluarga, dan nonformal di masyarakat untuk pembinaan karakter menyeluruh.
- 3) Materi pengajaran dengan menggabungkan ilmu agama dan umum agar santri seimbang secara spiritual dan intelektual.¹⁷⁸

Secara keseluruhan, elemen pesantren mencakup aspek fisik, nonfisik, dan nilai fundamental yang membentuk sistem pendidikan Islam. Fondasinya adalah kyai, santri, dan masjid, yang kini diperkuat oleh ustadz, pengurus, sarana memadai, serta perangkat lunak seperti kurikulum dan tata tertib. Keberlangsungan pesantren ditopang oleh

¹⁷⁶ Syahid,. dalam Septuri, *Manajemen Pondok Pesantren (Pengantar Penerapan Fungsi Manajemen)*. (Lampung: Pustaka Media. 2020).

¹⁷⁷ *Manajemen Pondok Pesantren (Pengantar Penerapan Fungsi Manajemen)*, hlm. 27.

¹⁷⁸ Zarkasyi, *Gontor & Pembaruan Pendidikan Pesantren*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2005).

nilai keislaman, sistem asrama, dan integrasi ilmu agama–umum untuk membentuk santri yang berkarakter, berilmu, dan siap menghadapi tantangan zaman.

c. Pola Pengasuhan Pondok Modern

Pondok modern memiliki pola pengasuhan yang beragam, namun pada prinsipnya memiliki sistem yang serupa. Pola tersebut dapat dipahami dari dua pola pengasuhan yang telah dirangkum dari Pondok Modern darussalam Gontor¹⁷⁹ dan Pondok Pesantren Modern Darul Hikmah Taman Pendidikan Islam¹⁸⁰ sebagai berikut:

- a) Pengasuhan terintegrasi 24 Jam yang mengintegrasikan pendidikan agama, umum, dan disiplin dalam semua aktivitas santri, dengan pengasuh asrama memberikan pengawasan, bimbingan, dan teladan untuk menanamkan disiplin, tanggung jawab, dan akhlak.¹⁸¹ Menurut Bandura, pengawasan eksternal yang bersifat kontrolatif tidak cukup efektif tanpa pengembangan kesadaran moral dan otonomi diri.¹⁸² Hal ini relevan dengan pola pengawasan preventif, partisipatif, edukatif, kontinu, dan

¹⁷⁹ *Ibid.*.

¹⁸⁰ Pondok Pesantren Modern (Sistem Pendidikan, Manajemen, dan Kepemimpinan).

¹⁸¹ Susanto, Pengawasan Secara Berkala terhadap Kedisiplinan Santri Pondok Pesantren Babakan Jamanis: Studi Kasus Kamar 6. *Jurnal Global Futuristik Kajian Ilmu Sosial Multidisipliner*, 1, 2023, hlm. 15–20.

¹⁸² Yunardianto, Teori Kognitif Sosial Albert Bandura (Studi Kritis Dalam Menjawab Problem Pembelajaran di MI). *Jurnal Auladuna: Jurnal Prodi PGMI* 1(2), 2019, hlm. 94–111.

kolaboratif yang efektif menegakkan aturan sekaligus menanamkan disiplin pada santri.¹⁸³

- b) Keteladanan (*Uswah Hasanah*) dari Kyai dan pengasuhan memberi arahan secara lisan dan teladan nyata yang ditunjukkan melalui ibadah, pola pikir, dan interaksi sosial, sehingga santri belajar meniru perilaku positif mereka. Pemimpin menjaga tata tertib melalui teladan, komunikasi, pengawasan, motivasi, penanganan pelanggaran edukatif, dan regulasi adaptif, sehingga disiplin menjadi budaya kerja dan belajar yang mendukung mutu lembaga.¹⁸⁴
- c) Pembiasaan dan *Hidden Curriculum* dengan menanamkan nilai karakter secara alami melalui kebiasaan harian dan interaksi di pesantren, seperti disiplin, ibadah berjamaah, kebersamaan, dan penggunaan bahasa asing, sebagai bagian dari pendidikan karakter tersirat (*implicit education*).
- d) Belajar melalui praktek (*Learning by Doing*) dengan mendidik santri untuk belajar melalui praktik langsung, seperti mengelola asrama atau memimpin organisasi, untuk menanamkan nilai pesantren dan mengembangkan keterampilan hidup (*soft skill*).

¹⁸³ Hidayat, Peran Keteladanan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri Di Pondok Pesantren Salafiyah Darut Tholibin Garut. *PENDAS: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10, 2025, hlm. 315–326.

¹⁸⁴ Bramesta & Suwadi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Tata Tertib Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan, Kebudayaan Dan Keislaman*, 2(2), 2023, hlm. 105–117.

- e) Pembinaan Kepemimpinan (*Leadership*) dengan melatih santri untuk memiliki mental siap dipimpin dan siap memimpin melalui berbagai kesempatan memegang peran strategis di lingkungan pesantren.
- f) Kepemimpinan *Religio-Paternalistik* dengan bimbingan Kyai kepada santri secara religius dan penuh kasih, seperti figur ayah, meliputi akademik, kehidupan pribadi, hubungan keluarga, serta kesejahteraan santri dan guru.
- g) Panca Jiwa Pesantren dengan menanamkan lima nilai pokok, yaitu keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, *ukhuwah Islamiyah*, dan kebebasan berpikir yang dibentuk melalui keteladanan dan pembiasaan yang konsisten.

5. Hubungan Manajemen Strategik dengan Pendidikan Karakter Disiplin

Manajemen strategik dan pendidikan karakter disiplin memiliki keterkaitan yang erat dalam pengelolaan pendidikan. Hubungan keduanya tercipta melalui pendekatan sistematis yang mengintegrasikan perencanaan, implementasi, dan evaluasi dalam upaya membentuk karakter disiplin peserta didik.¹⁸⁵ Manajemen strategik memberikan kerangka kerja yang terstruktur untuk mengembangkan program pendidikan karakter yang efektif dan berkelanjutan.

¹⁸⁵ Fardani et al., Manajemen Strategi dalam Penyelenggaraan Penguatan Pendidikan Karakter (PPPK). *Jurnal Basicedu*, 6 (3). 2022, hlm. 4230–4238.

Dalam lingkungan pendidikan pesantren, penerapan manajemen strategik pada pendidikan karakter disiplin diawali dengan analisis menyeluruh terhadap kondisi internal dan eksternal lingkungan pendidikan. Proses ini mencakup penetapan tujuan jangka pendek, menengah, dan panjang, serta perumusan strategi khusus untuk memperkuat karakter disiplin pada peserta didik. Perencanaan strategik juga dilakukan dengan menyusun visi dan misi yang berlandaskan pada nilai-nilai pendidikan karakter, sehingga seluruh program dan langkah yang dirancang berjalan secara terarah, terpadu, dan berkesinambungan.

Tahap selanjutnya ialah implementasi strategik dengan menerjemahkan perencanaan ke dalam tindakan nyata di lingkungan pendidikan. Pelaksanaannya mencakup pemanfaatan lingkungan pendidikan sebagai sarana pembelajaran karakter, program pembiasaan melalui kegiatan rutin, kolaborasi dengan berbagai pihak terkait, pemberian keteladanan di lingkungan pendidikan, pengembangan budaya pendidikan yang mendukung, penyelenggaraan program layanan pembelajaran, penguatan disiplin pendidikan, serta penguatan pendidikan karakter melalui kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler yang sistematis dan berkelanjutan.¹⁸⁶

Tahap terakhir monitoring dan evaluasi dan pengawasan, berperan penting dalam menjamin keberhasilan program pendidikan karakter

¹⁸⁶ Sutino, Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Panca Disiplin Unit Kepengasuhan Pondok Pesantren Al-Mukmin Ngruki Putra Sukoharjo 2024/2025. *Sanaamul Quran: Jurnal Wawasan Keislaman*, 5 (2). 2025.

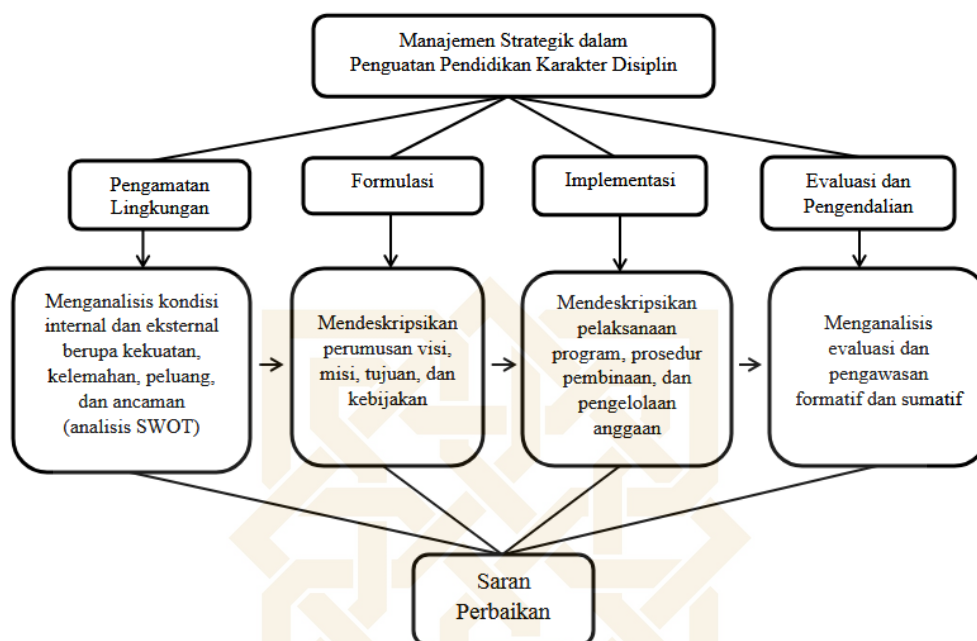
disiplin. pengendalian strategik dilakukan melalui observasi, penggunaan instrumen penilaian diri dan penilaian sejawat, analisis temuan di lapangan, serta pelaksanaan tindak lanjut dan perbaikan secara berkesinambungan. Adapun proses evaluasi dilaksanakan secara berkala melalui rapat, pengumpulan masukan dari para pemangku kepentingan, dan komunikasi.¹⁸⁷

Secara keseluruhan, manajemen strategik mendukung pendidikan karakter disiplin dengan menyediakan kerangka sistematis, sehingga disiplin tidak hanya aturan, tetapi diinternalisasi menjadi kebiasaan melalui keteladanan, pembiasaan, dan penguatan nilai keagamaan, menjadikannya instrumen penting bagi pendidikan karakter yang efektif dan berkelanjutan.

G. Kerangka Berfikir

Penelitian ini bertujuan membantu PM. Asy-Syifa menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman di lingkungan pendidikannya, serta mendeskripsikan tahap formulasi, implementasi, dan menganalisis evaluasi serta pengawasan dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin. Selain itu, penelitian ini juga berfokus pada perumusan saran dan rekomendasi untuk perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Berdasarkan tujuan tersebut, tahapan dalam kerangka teori manajemen strategik dapat digambarkan sebagai berikut:

¹⁸⁷ Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Panca Disiplin Unit Kepengasuhan Pondok Pesantren Al-Mukmin Ngruki Putra Sukoharjo 2024/2025.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

H. Sistematika Pembahasan

Secara sistematis, pembahasan penelitian ini akan dibagi menjadi lima bagian, sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan yang menjadi dasar keseluruhan penelitian. Bab ini menjelaskan komponen utama, yaitu latar belakang masalah sebagai konteks penelitian, rumusan masalah yang menentukan fokus kajian, dan tujuan penelitian yang menunjukkan arah serta hasil yang ingin dicapai. Selain itu, mencakup manfaat penelitian secara teoritis dan praktis, kajian pustaka yang merangkum penelitian sebelumnya, landasan teori sebagai dasar konseptual, serta sistematika pembahasan yang menggambarkan struktur isi penelitian.

Untuk memperoleh dan menggali sumber data secara sistematis, Bab II menjelaskan metode penelitian yang digunakan sebagai panduan pelaksanaan

penelitian. Bab ini memaparkan secara rinci pendekatan dan jenis penelitian, jenis dan sumber data yang relevan, proses pengumpulan data, langkah-langkah untuk memastikan keabsahan data, serta metode analisis yang diterapkan, sehingga memberikan gambaran menyeluruh tentang pelaksanaan penelitian.

Untuk memusatkan pembahasan pada latar belakang, Bab III menyajikan gambaran umum mengenai kondisi pondok pesantren tempat penelitian dilakukan. Bab ini memuat sejarah dan profil pesantren, informasi tentang santri dan guru, serta visi, misi, dan tujuan lembaga. Selain itu, dijelaskan pula kebijakan dan strategi yang diterapkan dalam pengelolaan pendidikan karakter dan disiplin, sehingga memberikan konteks yang jelas mengenai lingkungan dan karakter di PM. Asy-Syifa.

Hasil dan pembahasan disajikan dalam Bab IV dengan menyajikan hasil dan pembahasan penelitian, memuat data serta temuan lapangan yang diperoleh. Bab ini tidak hanya memaparkan hasil secara deskriptif, tetapi juga menganalisisnya untuk menjawab rumusan masalah, sehingga memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap temuan penelitian.

Selanjutnya bagian terakhir ialah Bab V merupakan penutup yang merangkum seluruh temuan penelitian. Bab ini menyajikan kesimpulan dari hasil analisis data serta memberikan saran yang relevan, sehingga memberikan gambaran akhir yang jelas dan bermanfaat untuk perbaikan serta pengembangan lebih lanjut di bidang yang diteliti.

BAB V

PENUTUP

1. Kesimpulan

PM. Asy-Syifa telah menerapkan manajemen berupa perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi serta pengawasan dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin secara sistematis dan terstruktur dengan melibatkan seluruh elemen pondok. Namun, PM. Asy-Syifa belum melaksanakan analisis lingkungan pendidikan secara komprehensif, sehingga kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin belum teridentifikasi secara menyeluruh, sehingga upaya pengelolaan pendidikan karakter disiplin belum dapat berjalan secara optimal. Hasil penelitian ini menemukan bahwa:

1. Analisis kondisi internal lingkungan pendidikan PM. Asy-Syifa menunjukkan kelebihan berupa SDM berkualitas, pengurus bijaksana, disiplin jelas, pengawasan 24 jam, tradisi tertib, keteladanan, dan reputasi positif, namun lemah dalam keteladanan pengurus, pengembangan SDM, disiplin negatif, sarpras dan TI terbatas, jadwal terlalu padat, dan belum ada penghargaan bagi pengurus. Peluang datang dari budaya religius, dukungan regulasi, teknologi pendidikan, stabilitas ekonomi, dan Kurikulum Merdeka, sedangkan ancaman berasal dari gadget, media sosial, akses eksternal, serta gaya hidup bebas yang menurunkan disiplin santri.

2. Formulasi visi, misi, tujuan, dan kebijakan dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin dideskripsikan sebagai proses yang dilakukan secara partisipatif dan deliberatif, memberi arah strategis, legitimasi, efektivitas lembaga, dan mendukung pembinaan santri lewat keteladanan, pengawasan konsisten, dan keterlibatan pengurus.
3. Implementasi dalam pengelolaan pendidikan karakter dideskripsikan sebagai pelaksanaan secara terpadu melalui program pendidikan karakter disiplin yang sistematis, prosedur yang terencana, sosialisasi pembinaan, pelaksanaan yang efektif, dan pengawasan berlapis, serta pengelolaan anggaran yang terstruktur dan transparan sehingga pembinaan santri berjalan efektif, akuntabel, dan berkelanjutan.
4. Evaluasi dan pengawasan formatif dianalisis sebagai pelaksanaan yang sistematis, berlapis, dan partisipatif dengan pengawasan intensif, mekanisme *top-down/bottom-up*, forum evaluasi, dan sanksi proporsional untuk memantau dan meningkatkan disiplin serta kesadaran moral santri secara berkelanjutan. Evaluasi sumatif dilakukan sistematis melalui data tahunan, forum terbuka, dan penilaian kualitatif untuk mengukur efektivitas program, memperkuat kebijakan, dan menjamin keberlanjutan pembinaan.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada tidak tersedianya data numerik atau survei kepuasan pelanggan pendidikan sehingga efektivitas kinerja pengurus dalam membina kedisiplinan belum dapat diukur secara objektif. Selain itu, penggunaan desain studi kasus tunggal membuat temuan penelitian

ini belum dapat digeneralisasi ke pesantren dengan tipologi berbeda dari PM. Asy-Syifa.

2. Saran

Berdasarkan hasil temuan dan analisis yang telah dilakukan, peneliti mengajukan beberapa saran untuk yayasan PM. Asy-Syifa, pengurus asrama, pondok pesantren secara umum, dan peneliti selanjutnya yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam upaya memperkuat pengelolaan pendidikan karakter disiplin di PM. Asy-Syifa, sebagai berikut:

1. Yayasan PM. Asy-Syifa

- a. Mengadakan program pelatihan berbasis nilai lokal melalui kolaborasi dengan masyarakat untuk memperkuat nilai religius, gotong royong, dan etos kerja khas Balikpapan sebagai fondasi pembinaan disiplin santri serta meningkatkan koordinasi antarunsur SDM pondok.
- b. Membentuk kerjasama antara pengurus asrama dengan tim konseling PM. Asy-Syifa untuk memperkuat harmonisasi regulasi dan etika disiplin asrama, serta menyelaraskan aturan pondok dengan PERDA dan KMA kemudian menyusun modul disiplin ramah anak berbasis nilai karakter pesantren.
- c. Mengadakan pelatihan terpadu berbasis regulasi yang meliputi manajemen asrama, psikologi santri, dan parenting Islami serta menerapkan sistem penghargaan berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi dan tanggung jawab pengurus asrama.

- d. Membentuk UPT-TIS (Unit Pengelola Teknologi dan Sarana Prasarana) untuk mengelola sistem pengawasan digital terintegrasi dan bermitra dengan masyarakat atau alumni guna meningkatkan efisiensi, inovasi, dan transparansi tata kelola pendidikan karakter disiplin.
 - e. Mengembangkan program literasi digital dan refleksi moral disiplin yang terintegrasi untuk membimbing santri dalam menggunakan teknologi secara bijak dan bertanggung jawab.
 - f. Memperkuat kinerja Tim Multimedia PM. Asy-Syifa untuk mengelola konten positif, merespons isu cepat, dan mempublikasikan kegiatan santri guna memperkuat citra pondok serta edukasi etika digital.
 - g. Memperkuat pusat konseling dan mediasi santri dengan pelatihan counselor dan penguatan empati untuk mencegah dan menangani kasus kekerasan dan perundungan antar santri sekaligus membangun budaya saling menghormati.
2. Pengurus Keamanan Asrama
- a. Mengembangkan dashboard pengawasan digital terpusat yang memuat data santri secara real-time untuk meningkatkan akuntabilitas, kolaborasi, dan responsivitas pembinaan karakter.
 - b. Menerapkan sistem manajemen waktu dan menata ulang jadwal asrama berbasis prioritas dan keseimbangan aktivitas dengan evaluasi periodik agar kegiatan lebih adaptif, humanis, dan selaras dengan pembinaan karakter disiplin.

- c. Memperkuat pengawasan partisipatif dengan seluruh ustadz/ustadzah senior dan junior dengan OPPM dan forum diskusi mingguan untuk meningkatkan kesadaran disiplin internal.
- d. Memperkuat evaluasi dan pembinaan rutin bagi pengurus melalui *peer-review* (penilaian teman sejawat) dan forum refleksi, disertai penghargaan moral untuk mendorong konsistensi dan keteladanan.
- e. Mengembangkan sistem pengawasan digital terintegrasi dengan *smart* CCTV, aplikasi pencatatan *real-time*, dan pelatihan literasi digital untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan pembinaan karakter disiplin.

3. Pondok Pesantren Secara Umum

- a. Pondok pesantren disarankan memperkuat pengelolaan pendidikan karakter disiplin melalui analisis lingkungan pendidikan yang menyeluruh dan berkelanjutan, khususnya dengan memanfaatkan analisis SWOT sebagai dasar penyusunan strategi.
- b. Identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara berkala perlu dilakukan agar kebijakan dan program yang dirumuskan lebih adaptif terhadap perubahan kondisi internal dan eksternal.
- c. Pengembangan kompetensi SDM pengurus, penguatan keteladanan, optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi, serta penyempurnaan sistem reward dan punishment yang proporsional dan edukatif perlu terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

4. Peneliti Selanjutnya

- a. Menggunakan pendekatan *mixed methods* untuk memperoleh data yang lebih komprehensif, termasuk survei kepuasan pelanggan pendidikan agar efektivitas kinerja pengurus dalam pengelolaan pendidikan karakter disiplin dapat diukur secara objektif.
- b. Perluasan objek kajian ke berbagai pesantren dengan tipologi berbeda penting dilakukan agar hasil temuan lebih dapat dibandingkan, memiliki daya generalisasi yang kuat, dan memperkaya pemahaman tentang penerapan manajemen strategik dalam penguatan karakter disiplin di berbagai konteks kelembagaan pesantren.

3. Implikasi

Secara teoritis, penelitian ini memperluas kajian manajemen pendidikan karakter di pesantren dengan menunjukkan bahwa penguatan karakter disiplin menuntut manajemen yang tidak hanya berfokus pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, tetapi juga pada analisis lingkungan internal dan eksternal sebagai dasar strategi yang efektif. Integrasi nilai religius, budaya pesantren, dan prinsip manajemen modern memperkaya konsep manajemen pendidikan Islam, sementara model pengawasan partisipatif dan berlapis yang menekankan kesadaran moral santri menegaskan pentingnya keteladanan, pembinaan berkelanjutan, dan sinergi lembaga dalam membangun karakter disiplin secara holistik.

Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pengelolaan pendidikan karakter di pesantren modern lainnya, dengan PM. Asy-Syifa

sebagai contoh *best practice* manajemen disiplin yang terencana, transparan, dan berbasis keteladanan. Implikasi utamanya mencakup penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan terpadu, kolaborasi antar lembaga, serta penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja. Inovasi berupa pengawasan digital terintegrasi dan dashboard evaluasi real-time meningkatkan akuntabilitas pembinaan, sementara kebijakan disiplin yang lebih humanis serta mekanisme *peer review* dan refleksi sejawat memperkuat profesionalitas dan konsistensi dalam pengelolaan karakter disiplin.

DAFTAR PUSTAKA

- Admin. (2023, February 1). *Ponpes Trubus Iman di Kaltim Melakukan Peningkatan Kompetensi Digital SDM*. Trubus Iman.
- AdminBTV. (2024, November 15). *Gaya Hidup Gen Z dan Perilaku Belanja! Menguk Kebiasaan Generasi Digital yang Berpengaruh!*. BalikpapanTV.Id.
- Agusnawati, R., Nurfadillah, Wiradana, N., & Muktamar, A. (2024). Efektivitas Evaluasi Strategi dalam Manajemen Pengendalian Mutu Organisasi. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2, 87–105. <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>
- Al-Fatih, M. I., Irawan, V. W. E., & Indrasih, F. (2024). Upaya Pengasuh Dalam Mencegah Bullying Atau Kekerasan Antar Santri di Pondok Pesantren Darul Falah Purwoharjo. *MUNAQOSYAH: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6, 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.58472/munaqosyah.v6i1.172>
- Alhamid, T., & Anufia, B. (2019). *Resume: Instrumen Pengumpulan Data*.
- Anisa, C., & Rahmatullah, R. (2020). Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Perspektif Pendidikan Islam. *Journal EVALUASI*, 4(1), 70. <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.356>
- Anwar, S. (2022, January 15). *Inilah Pesantren Modern Pertama dan Beberapa Pesantren dengan Istilah Modern di Indonesia*. Pande Gelang News.
- Apriliyanto, D. R., Qofifah, N. D., Scholichah, N., Agvi, N. S., Ratzlaff, A., & Maisyaroh. (2025). Strategi Pengawasan Kedisiplinan yang Efektif Melalui Evaluasi, Sanksi, dan Penghargaan. *Proceedings Series of Educational Studies*, 1–10. <https://conference.um.ac.id/index.php/pses/article/view/10289/3995>
- Arif. (2023, March 2). *Fungsi Sistem Informasi Akademik dalam Dunia Pendidikan*. Suteki Teknologi.
- Asa, A. I. (2019). Pendidikan Karakter menurut KI Hajar Dewantara dan Driyarkara. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 245–258.
- Asifuddin, A. J. (2017). Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 355–366. <https://doi.org/https://doi.org/10.14421/manageria.2016.12-10>
- Aslindah, A., & Mulawarman, W. G. (2022). Membangun Masa Depan Melalui Manajemen Keuangan Pendidikan yang Efektif. *JIMPIAN: Jurnal Ilmu*

Manajemen Dan Pendidikan, 2, 65–74.
<https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jimpian.v2i2.2606>

Asmariyani, & Anwar, S. (2024). *Manajemen Strategik Pendidikan* (E. Fahroni, Ed.; 1st ed.). PT. Indragiri Dot Com.

Asrohah, H. (2024). *Pelebagaan Pesantren Asal-Usul dan Perkembangan Pesantren Di Jawa*. Departemen Agama RI.

Asy-Syifa Multimedia. (2023). Warta Dunia Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan. *Multimedia Press*, 1–60.

Ayni, N., Azizah, R. N., & Pribadi, R. A. (2022). *Pengaruh Kegiatan Pembiasaan Terhadap Pembentukan Karakter Disiplin*. 10(1), 1–11.
<https://doi.org/https://doi.org/10.47668/pkwu.v10i1.353>

Azis, R., Abbas, Anshori, M. Z. Al, & Yasin, M. (2025). Dampak Kebiasaan Berkata Kasar Pada Santri Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Wadissalam Kabupaten Gowa . *Jurnal Intelek Insan Cendekia*, 2, 4020–4030.

Aziizah, A. U., & Suwadi. (2021). Pengembangan Kebijakan Dan Kekepmimpinan Transformatif Di Madrasah Dalam Menjawab Isu Literasi Membaca Di Dunia Pendidikan. *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 94–127. <https://doi.org/http://doi.org/10.32478/evaluasi.v5i1.575>

Baendowi, M. (2025). *Manajemen Strategik Pendidikan* (1st ed.). Banyumas Wawasan Ilmu.

Bafaqih, H., & Sa'adah, L. (2022). Pesantren Ramah Santri, Respons Mencegah Kekerasan Di Pesantren. *LEECOM: Jurnal Leverage, Engagement, Empowerment of Community*, 4, 165–172.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37715/leecom.v4i2.3510>

Bahari, P. K., & Barrera, R. O. (2025). Analisis Pemberian Reward dan Punishment Sebagai Upaya Untuk Pendidikan Karakter Disiplin Siswa Kelas V SDN 2 Suruh. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4, 154–161.
<https://doi.org/10.54259/diajar.v4i2.3873>

Bakar, Y. A., & Mardiyah. (2023). *Model Reproduksi Institusi Pesantren Modern dan Salaf di Era Modern*. Penerbit JDS.

Bongkang, A. D., Gonibala, R., & Lundeto, A. (2024). Pendidikan Ramah Anak Dalam Perlindungan Dan Pemenuhan Hak Santri (Studi Kasus: Pondok Pesantren Arafah Bitung). *JIEP: Journal of Islamic Education Policy*, 9, 107–125. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.30984/jiep.v9i2.3391>

- Bramesta, E., & Suwadi, S. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Tata Tertib Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan, Kebudayaan Dan Keislaman*, 2(2), 105–117. <https://doi.org/10.24260/jpkk.v2i2.1540>
- Buana, S. E. T. (2021). *Penerapan Metode Agile Untuk Membangun Sistem Informasi Monitoring Santri Pondok Modern Asy-Syifa Balikpapan*.
- Cen, C. C. (2023). *Buku Ajar : Pengantar Manajemen*. PT. Inovasi Pratama Internasional.
- Djaguna, F., Inayah, S., Mendrofa, S. A., Sutisna, A. J., Apdoludin, Zahro, F. A., Nurbaya, Azwar, , Idham, Supriyadi, E., Mahmud, N., Lessy, L. Y., Papingka, G. K., & Saleh, K. (2024). *Pengantar Pendidikan* . CV. Edupedia Publisher.
- Elfrianto, Nasrun, & Arifin, M. (2023). *Buku Ajar Manajemen Pendidikan* . UMSU PRESS.
- Engkoswara. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Alfabeta.
- Fadhallah. (2021). *Wawancara*. UNJ Press.
- Fadilah, Rabi'ah, Alim, W. S., Zumrudiana, A., Lestari, I. W., Baidawi, A., & Elisanti , Alinea Dwi. (2021). *Pendidikan Karakter*. CV. Agrapana Media.
- Fardani, D. N., Baidi, B., Mujahid, I., & Fatihin, M. K. (2022). Manajemen Strategi dalam Penyelenggaraan Penguatan Pendidikan Karakter (PPPK). *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4230–4238. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2807>
- Febriana, A. Ri., Putri, D. F., Trisnia, F. R., & Mardiyah. (2025). Strategi Perumusan Visi, Misi, Tujuan, Tantangan, Dan Sasaran: Pendekatan Komprehensif Dalam Pendidikan Islam. *Inspirasi Edukasi: Jurnal Pembelajaran Aktif*, 6, 204–218. <https://ejournals.com/ojs/index.php/jpa/article/view/1863>
- Fokus Indosiar. (2024). *Tindakan Kekerasan di Ponpes Cianjur, Santri Senior Aniaya Juniornya hingga Trauma*. Fokus Indosiar.
- George, T., & Rue, L. (2005). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bumi Aksara.
- GONTOR. (2023). *Daftar Lembaga Pendidikan/Pondok Pesantren yang Mendapat Guru Pengabdian Gontor Putra Alumni*. GONTOR.
- Goodreads. (2025a). *J. David Hunger*. Goodreads.
- Goodreads. (2025b). *Thomas L. Wheelen*. Goodreads.
- Gulo, Y. T. M., Batubara, B. M., & Angellia, N. (2025). Strategi Pemerintah Kelurahan Dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia Anak Putus Sekolah

- di Kampung Nelayan. *PUBLIKUMA: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 9, 1–8.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31289/publika.v9i2.5221>
- Gustaman, R. F., Darmawan, A. W., Gandi, A., Wijayanti, A., Nurlaela, Idin, A., & Wahidin. (2024). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. CV. Bayfa Cendekia Indonesia.
- Hak, N., Mustaqin, A., Baidhowi, A., Salahudin, & Zuhri, S. (2023). *Genealogi dan Jaringan Keilmuan Pesantren Modern* (1st ed.). Semesta Aksara.
- Harahap, D. A., Pertiwi, S., Hariyanto, M., Putri, A., Rahmah, F., Sari, S., Dinariansyah, M., Manurung, T., Indra, F., Yudianto, P., Aviandi, D., Sagala, R., Tafdas, Y., Mahmud, Ramadhan, B., Hamjah, Guntoro, E., Sari, H., & Pusvariauwanty. (2024). *Manajemen Strategik Pendidikan* (1st ed.). Widina Media Utama.
- Hasanudin. (2019). *Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Upaya Membentuk Santri Yang Berkarakter : Studi Deskriptif di Pondok AL-Masthuriyah Sukabumi*. UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Hasibuan, M. (2004). *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Bumi Aksara.
- Hepni. (2020). *Cakrawala Manajemen Pendidikan Islam* (4th ed.). Hafana Press.
- Hidayat, A. (2025). Peran Keteladanan Kiai Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri Di Pondok Pesantren Salafiyah Darut Tholibin Garut. *PENDAS: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10, 315–326.
<https://doi.org/https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.26191>
- Hurlock, E. (2002). *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Erlangga.
- Husni, M. (2019). *Pendidikan Pesantren Perspektif KH. Abdurrahman Wahid (Gus Dur)* (1st ed.). Uwais Inspirasi Indonesia.
- Hutasoit, L. (2024, October 1). *Kasus Kekerasan di Pendidikan Melonjak, PGSI catat 36 Kasus pada 2024*. IDN.Times.
- Idris, M. (2025, February 15). *Info Gaji UMR Kalimantan Timur 2025 dan Seluruh Kabupaten.Kota*. Kompas.Com.
- Indrajat, R. E. I. (2013). Manajemen Strategis Model Hunger-Wheelen. *E-Artikel Sistem Dan Teknologi Informasi*, 1–4.
- Irawan, M. A., Faqih, M., & Rohiyatul Baiq. (2014). Implementasi Manajemen Strategik Pendidikan Karakter di SMPN 2 Mataram. *Jurnal Pedagogy*, 8–16.

- Isma Hasyim Fanani, & Farikhul Anwar. (2023). Implementasi Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *DAARUS TSAQOFAH Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomaruddin*, 1(1), 9–18. <https://doi.org/10.62740/jppuqg.v1i1.13>
- KBBI. (2016a). *Karakter*. Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/karakter>
- KBBI. (2016b). *Manajemen*. Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa.
- KBBI. (2016c). *Pendidikan*. Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/pendidikan>
- KBBI. (2016d). *Strategi*. Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/strategi>
- KBBI. (2016e). *Strategis*. Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/strategis>
- Khadriziq, M. F., & Suwadi. (2023). Kebijakan Pendidikan Isla dalam Menghadapi Era Society 5..0. *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6, 82–96.
- Kurniawan, A. B. (2024, August 4). *Bagaimanakah Sosok Gen Z Indonesia Saat Ini?* Kompas.Id.
- Kurniawan, P., & Sukisno. (2024). Manajemen Strategi Dalam Pengembangan Pendidikan Karakter di Sekolah. *IJEDR: Indonesian Journal of Education and Development Research*.
- Latif, M., Samsu, & Zarkoni. (2020). *Manajemen Strategik Dalam Pendidikan Islam* (1st ed.). Salim Media Indonesia.
- Lay, S., Daryanto, E., Rosneli, & Dewi, R. (2023). Analisis Model Pengembangan Manajemen Strategi STP Dian Mandala Gunungsitoli. *SERUNAI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 9. <https://www.ejournal.stkipbudidaya.ac.id/index.php/ja/article/view/1123>
- Lickona, T. (2012). *Educating for Character: Mendidik Untuk Membentuk Karakter* (1st ed.). PT Bumi Aksara.
- Listrianti, F., & Nuzulah, F. (2025). Implementasi Kurikulum Merdeka Berbasis Pesantren di MTs Nurul Wahid Al-Wahyuni. *EDUKASIANA: Jurnal Inovasi Pendidikan*, 4, 316–326. <https://doi.org/https://doi.org/10.56916/ejip.v4i2.1157>
- Liyani, W. (2021). *Motivasi Orang Tua Memilih Pondok Pesantren Sebagai Sarana Pengembangan akhlak Anak* [Universitas Islam Indonesia]. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/31002>

- Loloagin, G., Rantung, D. A., & Naibaho, L. (2023). Implementasi Pendidikan Karakter Menurut Perspektif Thomas Lickona Ditinjau dari Peran Pendidikan PAK. *Journal of Education*, 6012–6022.
- Machali, I., & Hamid, N. (2017). *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam* (Vol. 1). UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Mania, S. (2008). Observasi Sebagai Alat Evaluasi Dalam Dunia Pendidikan Dan Pengajaran. *Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 11(2), 220–233. <https://doi.org/10.24252/lp.2008v11n2a7>
- Mappadang, A., & Sinaga, M. (2022). Pentingnya Perencanaan Keuangan Yang Cerdas dan Efektif. *ABDINUS: Jurnal Pengabdian Nusantara*, 6, 666–675. <https://doi.org/https://doi.org/10.29407/ja.v6i3.17728>
- Masnua, S., Khodijah, N., & Suryana, E. (2022). Analisis Kebijakan Pendidikan Islam dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 (Sisdiknas). *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI*, 9, 115–130. <https://doi.org/https://doi.org/10.69896/modeling.v9i1.1131>
- Mastuhu. (1994). *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. INIS.
- Masyhud, S., & Khusnurdilo. (2003). *Manajemen Pondok Pesantren* (1st ed.). Diva Pustaka Jakarta.
- Melong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya.
- Menteri Agama. (2025). *Pengembangan Pesantren Ramah Anak* (Patent 91).
- Metro TV. (2025). *Gempar! 13 Santri Ponpes Ora Aji Terlibat Dugaan Penganiayaan*. Metro TV.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publication.
- Mirela, T., Suwadi, & Amirudin. (2022). Implementation Of Facilities And Infrastructure Development Based On Total Quality Management (TQM) In SMP It Masjid Syuhada, Yogyakarta. *Al-Fakar: Journal of Islamic Studies*, 5(3), 17–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v5i3.291>
- Mirdanda, A. (2018). *Motivasi Berprestasi & Disiplin Peserta Didik*. Yudha English Gallery.
- Mukri, R. (2024, February 3). *Gontor Tidak Berpolitik Praktis*. GONTOR NEWS.
- Mulyasa. (2022). *Manajemen Pendidikan Karakter*. PT. Bumi Aksara.

- Mundir. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (1st ed.). STAIN Jember Press.
- Musbikin, I. (2021). *Pendidikan Karakter Disiplin*. Nusa Media.
- Mustofa, M. L. (2012). *Monitoring dan Evaluasi* (1st ed.). UIN-MALIKI Press.
- Mutmainah, N. A. (2023). *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah Melalui Pendidikan Karakter Siswa: Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Bandung Barat*. UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Najah, Z. (2022). Peran Pemerintah Dalam Pengembangan Kebijakan Pendidikan Pondok Pesantren Di Jawa Timur. *AR-ROSIKHUN: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 100–109. <https://doi.org/https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i2.13948>
- Narwanti, S. (2011). *Pendidikan Karakter: Pengintergrasian 18 Nilai Pembentuk Karakter Dalam Mata Pelajaran*. Sleman Yogyakarta Familia.
- Navila, R., & Aini, N. (2024). Optimalisasi Pendidikan Melalui Evaluasi Program Yang Terstruktur. *EDU PUSTAKA: Journal of Education and Religious Studies*, 1, 10. <https://journal.pustakainstitute.com/edupustaka/article/view/16/15>
- Nawawi, M. L. (2025). Implementasi Pendidikan Karakter Peduli Lingkungan Melalui Organisasi Rohani Islam: Studi Di SMK Al-Ihsan Sukanegara. *VOCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan Kejuruan*, 4(2), 51–61. <https://doi.org/10.51878/vocational.v4i2.4145>
- Neliwati. (2019). *Pondok Pesantren Modern (Sistem Pendidikan, Manajemen, dan Kepemimpinan)* (1st ed.). Rajawali Press.
- Niken & Wong. (2025, February 23). *Ribuan Warga Balikpapan Bersholawat Bersama Habib Syech Abdul Qodir Assegaf dan Ustadz Das'ad Latif*. BERITAKALTIM.
- Norman, E., Pahlawati, E., Satika, D., & Feviasari, H. (2024). Pelatihan Manajemen Pesantren Berbasis Asrama untuk Meningkatkan Efisiensi Pengelolaan dan Pembinaan Santri. *Pahlawati, Enah*, 2, 110–115. <https://doi.org/https://doi.org/10.62097/pandalungan.v2i1.1927>
- Nurahma, G. A., & Hendriani, W. (2021). Tinjauan sistematis studi kasus dalam penelitian kualitatif. *Mediapsi*, 7(2), 119–129. <https://doi.org/10.21776/ub.mps.2021.007.02.4>
- Nuraini, D. (2023). *Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Karakter Disiplin Santri di Pondok Pesantren Al-Barokah Ponorogo*. IAIN Ponorogo.

- Nur'aini, F. (2020). *Teknik Analisis SWOT: Pedoman menyusun strategi yang efektif & efisien serta cara mengelola kekuatan & ancaman* (1st ed.). Anak Hebat Indonesia.
- Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Afgani, M. W., & Sirodji, R. A. (2024). Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.13929272>
- Paramansyah, A. (2022). *Manajemen Strategis: Strategi, Konsep, dan Proses Organisasi* (1st ed.). Al-Muqsitg Pustaka.
- Pebrianti, C. (2023, June 7). *2 Penganiaya Santri Ponpes Gontor Tewas Divonis 8 dan 4 Tahun Penjara*. Detik Jatim.
- Peraturan Daerah Provinsi Kalimantan Timur (2024).
- Prawironegoro, D. (2019). Pola Perencanaan dan Pengembangan Visi Pesantren: Studi Kasus di Pondok Pesantren Darussalam Ngesong Jombang. *MANAGERIA: Journal Manajemen Pendidikan Islam*, 4, 263–286.
<https://doi.org/https://doi.org/10.14421/manageria.2019.42-05>
- Permadi, E. (2016). *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Pendidikan Karakter (Studi Pada Madrasah Tsanawiyah Darul Palangka Raya)*. IAIN Palangkaraya.
- Prabowo, R., Setiawan, F., Wibowo, J. M., Oktarina, R., & Rahmadia, N. A. (2022). Evaluasi Kebijakan Pendidikan. *Jurnal Impresi Indonesia*, 1, 902–907. <https://doi.org/https://doi.org/10.58344/jii.v1i8.298>
- Prasetyo, M. A. M. (2022). Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3. <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>
- Priatin, D. O. E., & Humairoh. (2023). Kupas Tuntas Teori Whelen dan Hunger Dengan Metode Kualitataif. *MANTRA: Jurnal Manajemen Strategis*, 1, 17–25.
- Purwati, H. (2025). *Manajemen Pendidikan Karakter Disiplin Santri Pondok Pesantren Miftahus Sa'adah Ngawi Dalam Menjawab Tantangan Modernitas*. IAIN Ponorogo.
- Pusiknas. (2025, February 21). *Ratusan Anak Terlibat Tindak Kriminal sejak Awal Tahun 2025*. Pusiknas Bareskrim Polri.
- Puspitasari, A., & Aprilianti, Y. (2023). Kebijakan Pemerintah Dalam Penyediaan Asrama Di Madrasah Aliyah Negeri Program Keagamaan (MAN-PK).

- Mahmud, Muchammad Eka, 3, 36–43.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.37905/dej.v3i1.1947>
- Putra, F. D. (2025, September 18). *Tangerang Masuk Daftar 10 Kota dengan Biaya Hidup Tertinggi, Minimal Rp Jutaan Per Bulan*. TangerangNews.
- Puyt, R., Lie, F. B., De Graaf, F. J., & Wilderom, C. P. M. (2020). Origins of SWOT Analysis. *Academy of Management Proceedings*, 2020(1), 17416.
<https://doi.org/10.5465/AMBPP.2020.132>
- Qur'an Kemenag. (2022). *Qur'an Surah Al-Asr 1-3*. Qur'an Kemenag.
<https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/103>
- Rachman, L., & Muallif. (2024). Transformasi Kurikulum Merdeka Belajar di Madrasah Berbasis Pesantren. *AIJIS AFKARUNA: International Journal of Islamic Studies*, 2, 65–75.
<https://doi.org/https://doi.org/10.38073/aijis.v2i1.1983>
- Rasyid, F. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif: Teori, Metode, dan Praktek* (1st ed.). Nadi Pustaka Offset.
- Riyanto, S., Azis, M. N. L., & Putera, A. R. (2021). *Analisis SWOT sebagai Penyusunan Strategi Organisasi* (1st ed.). Bintang Pustaka Medani.
- Rizki, A. M., & Suwadi. (2024). Digital Leadership (Theory and Implementation in Higher Education) . *Jurnal Ekonomi*, 13, 384–391.
- Sabran, B. (2016). *Edisi Indonesia: Manajemen Pemasaran*. Erlangga.
- Sadirman. (2018). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Rajawali Press.
- Sa'dullah. (2025). Pengembangan Sistem Pendidikan Pondok Modern Dalam Meningkatkan Profesionalisme Santri . *Serambi Pendidikan: Jurnal Pendidikan Islam*, 1–8.
- Salsabilla, S. (2023). *Strategi Pembentukan Karakter Religius Dan Kedisiplinan Santri Di Ma'had Al-Qolam MAN 2 Kota Malang*. UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Santrock, J. W. (2021). *Psikologi Pendidikan*. Salemba Humanika.
- Saridjo, M. (1982). *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*. Dharma Bhakti.
- Septuri. (2020). *Manajemen Pondok Pesantren (Pengantar Penerapan Fungsi Manajemen)*. Pustaka Media.
- Setiana, H. (2024, October 15). *Konsep Fleksibilitas dan Kebebasan Dalam Kurikulum Merdeka*. KEMENAG RI.

- Setiawan, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir*, 57–66.
- Sholeh, M. I. (2023). Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Membangun Citra Positif Melalui Manajemen Pendidikan Yang Berkualitas. *TADBIRUNA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3, 43–55. <https://doi.org/https://doi.org/10.51192/tadbiruna.v3i1.622>
- Solikhin, M., & Suwadi, S. (2022). The Concept of Integrated Quality Management Applicative Studies. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 358–372. <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i3.2372>
- Sommaliagustina, D. (2025, October 14). *Ketika Disiplin Sekolah Dihadapkan pada Hukum: Menampar atau Mendidik?* Kompas.Com.
- Statistics Balikpapan. (2025, March 3). *Pertumbuhan Ekonomi Kota Balikpapan 2024*. Badan Pusat Statistik Kota Balikpapan.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (19th ed.). Penerbit Alfabeta.
- Suharsiwi, Sumantri, M. S., & Fauzi. (2022). *Sukses Penelitian Kualitatif* (1st ed.). CV. Azka Pustaka.
- Sukandar, C. A. (2024, September 22). *Kenali Kelemahan Generasi Alpha, Mulai dari Egois hingga Maunya Serba Cepat Aja!* Olenka.
- Sulhan, M. (2018). Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Dalam Menghadapi Tantangan Globalisasi. *VISIPENA JOURNAL*, 9, 1159–1172. <https://doi.org/https://doi.org/10.46244/visipena.v9i1.450>
- Suprpti. (2022). *Strategi Pondok Pesantren Modern Dalam Membentuk Kepribadian Santri Di Era Revolusi Industry 4.0 (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Modern Al-Muttaqien dan Asy-Syifa Balikpapan)*. UIN Sultan Aji Muhammad Idris.
- Supriatna, D. (2025). Motivasi Orang Tua Memilih Pondok Pesantren untuk Anaknya. *Intizar*, 24(1), 1–18. <https://doi.org/10.19109/intizar.v24i1.1951>
- Susanto, D. (2023). Pengawasan Secara Berkala terhadap Kedisiplinan Santri Pondok Pesantren Babakan Jamanis: Studi Kasus Kamar 6 . *Jurnal Global FuturistikL Kajian Ilmu Sosial Multidisipliner*, 1, 15–20. <https://doi.org/https://doi.org/10.59996/globalistik.v1i1.7>
- Sutino, S. (2025). Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Panca Disiplin Unit Kepengasuhan Pondok Pesantren Al-Mukmin Ngruki Putra Sukoharjo

- 2024/2025. *Sanaamul Quran: Jurnal Wawasan Keislaman*, 5(2). <https://doi.org/10.62096/sq.v5i2.96>
- Suwadi, S., Suyata, S., & Sumarno, S. (2017). Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pendayagunaan Modal Sosial Untuk Peningkatan Vitalitas Sekolah Menengah Pertama Swasta. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 4(2), 172. <https://doi.org/10.21831/jppfa.v4i2.7172>
- Suwahyu, I. (2018). Pendidikan Karakter Dalam Konsep Pemikiran Pendidikan Ki Hajar Dewantara. *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 23(2), 192–204. <https://doi.org/10.24090/insania.v23i2.2290>
- Suwardi, M. R., Sheila, Farhanah, A. Z., Arismunandar, & Ansar, A. (2025). Pengelolaan Pondok Pesantren Modern (Studi Kasus di Pondok Pesantren Sultan Hasanuddin Makassar). *Jurnal Studi Pesantren*, 5, 79–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.35897/studipesantren.v5i1.1567>
- Suyahman, Sulastri, Inayah, S., Apriyanto, Suhartono, Haryanti, T., Fitriyani, R., & Wahyuningsih. (2025). *Pendidikan Karakter* (1st ed.). CV. Pustaka Inspirasi Minang.
- Tanjung, A., Darmansah, T., Oktapia, D., & Halawa, S. (2024). Efektivitas Sosialisasi Kebijakan Pendidikan dalam Meningkatkan Kesadaran Guru dan Siswa . *Harmoni Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2, 167–174. <https://doi.org/https://doi.org/10.62383/hardik.v2i1.1042>
- Tempo. (2024, March 12). *KPAI Terima 141 Aduan Kekerasan Anak Sepanjang Awak 2024, 35 Persen Terjadi di Sekolah*. Tempo.
- Tribun Jogja Official. (2024). *Pesan Terakhir Bintang Bilqis Maulana, Santri Yang Dipulangkan Dalam Kondisi Meninggal*. Tribun Jogja Official.
- Trisnwardi, E. (2025). Menelisik Manajemen Penguatan Pendidikan Karakter Di Pondok Pesantren Husnul Khotimah 2 Kuningan: Strategi, Hambatan, Dan Dilema. *Al-Taraqqi: Jurnal Pendidikan Agama Islam Progresif*, 2.
- Ulfah, R., Aliyyah, R. R., & Fauziyah, R. S. P. (2018). Reward Dan Punishment Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Santri. *Tadbir Muwahhid*, 2(2), 98–110. <https://doi.org/https://doi.org/10.30997/jtm.v2i2.1198>
- Utomo, S. E. (2024, November 19). *Anak Gen Z dan Alpha Mengalami Kemerosotan Moral? Kompasiana*.
- Warren, H. A. (1997). Character, Public Schooling, and Religious Education, 1920–1934. *Religion and American Culture: A Journal of Interpretation*, 7(1), 61–80. <https://doi.org/10.1525/rac.1997.7.1.03a00030>

- Wekke, I. S., Rahmawati, D., Pratama, A. I., Insyah, S., Lahagu, A., Haetami, Suwarni, & Dewi, A. E. (2024). *Manajemen Pendidikan* (1st ed.). Pustaka Inspirasi Minang.
- Wulaningsih, R., & Asriati, N. (2024). Pengelolaan Keuangan Pendidikan dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Sumber Daya . *JPPI: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Islam*, 4, 1723–1732. <https://doi.org/https://doi.org/10.53299/jppi.v4i4.757>
- Yayuk, & Parjo. (2025, October 14). *Ratusan Siswa Mogok di SMAN 1 Cimarga: Alarm Gagalnya Pengawasan Pendidikan di Banten*. Kompasiana.
- Yuliani, Z., Amalia, M. A., Syafira, T., & Pratiwi, K. (2023). Model Pemanfaatan Teknologi Digital di Pesantren . *Education Manajemen: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1, 75–83. <https://doi.org/https://doi.org/10.35905/edium.v1i2.7312>
- Yunardianto. (2019). Teori Kognitif Sosial Albert Bandura (Studi Kritis Dalam Menjawab Problem Pembelajaran di MI). *Jurnal Auladuna: Jurnal Prodi PGMI*, 1(2), 94–111.
- Yunita, Y., Janah, M., & Suwadi, S. (2025). Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesional Guru Pendidikan Agama Islam Berbasis Artificial Intelligence. *Halaqa: Journal of Islamic Education*, 1(1), 84–94. <https://doi.org/10.61630/hrjie.v1i1.4>
- Yusrawati, & Januar. (2024). Perencanaan Keuangan yang Efektif untuk Menjamin Keberlangsungan Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2, 114–127.
- Yusuf, A. F., & Maliki, B. I. (2021). *Manajemen Pendidikan* (Monalisa, Ed.; 1st ed., Vol. 1). Rajawali Press.
- Zainiyati, H. S., Hana, R. Al, & Saadullah, A. M. (2021). *Pendidikan Islam Berbasis Karakter Perspektif Gus Dur dan Cak Nun* (1st ed.). Rajawali Buana Pustaka.
- Zarkasyi, A. S. (2005). *Gontor & Pembaruan Pendidikan Pesantren* (1st ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Zayadi, A. (2019, October 22). *UU Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren Untuk Siapa?* KEMENAG RI.
- Zulkarnain, R., Sukarman, & Hadi, L. K. (2025). Optimalisasi Kinerja Pengurus Berbasis Departemen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Ponpes Darul Falah Amsilati . *Journal of Islam Education Studies*, 4, 27–36.