

## **Strategi *Musyrif* Dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan dan Kemandirian Siswa Boarding School (Studikasudhi Smainsancendekiamandiri Boarding School, Sidoarjo)**

**Muhammad Khairul Basyar**

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

[khabasyar@gmail.com](mailto:khabasyar@gmail.com)

### **Abstrak**

Tujuan daripada penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana strategi *Musyrif* dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa Boarding School. Penelitian ini mengambil studi kasus di SMA Insan Cendekia Mandiri Boarding School (ICMBS), Sidoarjo. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Data diperoleh melalui observasi, dokumentasi dan in-depth interview dengan key informant: Supervisor Asrama SMA ICMBS, *Musyrif*, siswa, dan Alumni. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian dapat dikimpulkan: (1) Strategi *Musyrif* dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian terbagi dua yaitu internal dan eksternal. (2) Strategi internal meliputi enam tahapan yaitu: perencanaan, pengenalan, pelaksanaan, pengawasan, reward and punishment, dan evaluasi. Perencanaan diintegrasikan melalui organizing divisi kepengurusan asrama. Pengenalan diintegrasikan melalui pembelajaran diniyah, Taujihat Wal Irsyadat, pendidikan keorganisasian, dan keteladanan. Pelaksanaan diintegrasikan melalui kegiatan Organisasi Asrama Santri, multi activities, dan kedisiplinan. Pengawasan diimplementasikan oleh seluruh komponen lembaga pendidikan. Reward and punishment diintegrasikan sesuai prinsip dan ketetapan yang berlaku. Evaluasi diintegrasikan melalui rapat *Musyrif*, *Musyrif* dengan siswa, dan ujian diniyah. (3) Strategi eksternal meliputi pengenalan, pengawasan, dan evaluasi yang diintegrasikan melalui komunikasi aktif dengan orang tua wali baik dalam bentuk formal maupun nonformal.

**Kata Kunci:** Strategi, *Musyrif*, Karakter Kepemimpinan, Kemandirian.

### **Abstract**

*The purpose of this study is to describe how Musyri's strategy is in shaping the leadership character and independence of Boarding School students. This research took a case study at SMA Insan Cendekia Mandiri Boarding School (ICMBS), Sidoarjo. The method used in this research is qualitative research. Data obtained through observation, documentation and in-depth interviews with key informants: ICMBS High School Dormitory Supervisor, Musyri, students, and alumni. The data analysis technique used is descriptive analysis technique. Based on the research results, it can be concluded that: (1) The Musyri strategy in forming leadership and independence characters is divided into two, namely internal and external. (2) Internal strategy includes six stages, namely: planning, introduction, implementation, supervision, reward and punishment, and evaluation. Planning is integrated through organizing the dormitory management division. The introduction was integrated through the learning of diniyah, Taujihat Wal Irsyadat, organizational education, and modeling. Implementation is integrated through the activities of the Santri Boarding Organization, multi activities, and discipline. Supervision is implemented by all components of educational institutions. Reward and punishment is integrated in accordance with the applicable principles and regulations. Evaluation is integrated through Musyri meetings, Musyri meetings with students, and diniyah examinations. (3) External strategies include introduction, monitoring and evaluation which are integrated through active communication with guardian parents in both formal and informal forms.*

**Keywords:** Strategy, *Musyri*, Leadership Character, Independence.

### **PENDAHULUAN**

Krisis karakter kepemimpinan dalam berbagai tingkat di negeri ini telah menjadi perbincangan yang hangat. Tidak jarang

dapat dilihat di media televisi para pejabat yang tertangkap KPK akibat tindakan penyelewengan jabatan sebagaimana yang menimpa pada Romahur muziy pada sabtu

16 Maret 2019. Romahurmuzy terjaring dalam Operasi Tangkap Tangan (OTT) KPK bersama 5 orang lainnya di Jawa Timur, dua di antaranya merupakan dua pejabat Kementerian Agama di Jawa Timur yaitu Kepala Kantor Wilayah Kemenag Jawa Timur Haris Hasanuddin dan Kepala Kantor Kemenag Kabupaten Gresik M Muafiq Wirahadi sebagai tersangka pemberi suap Romahurmuzy (Rachman, 2019). Belum lama memasuki tahun 2020 ini, publik kembali digegerkan dengan kasus suap penetapan anggota DPR yang dilakukan oleh salah satu komisioner KPU, Wahyu Setiawan. Akibatnya iapun menjalani sidang dugaan pelanggaran kode etik yang digelar oleh Dewan Kehormatan Penyelenggara Pemilu (DKPP) pada Rabu 15 Januari 2020 (Nugraheny, 2020).

Realitas tersebut mengindikasikan betapa buruknya karakter yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. salah satu bentuk keberhasilan seorang pemimpin adalah keberhasilannya dalam membangun orang-orang di sekitarnya. Jika karakter pemimpinnya tidak baik, maka bagaimana dirinya bisa membangun orang-orang disekitarnya. Karena itu tidak cukup pemimpin hanya memiliki kualitas intelektual mumpuni, tapi juga harus dilandasi karakter yang kompatibel. Dalam banyak terminologi, *leader* atau pemimpin bisa mencakup penghulu, pemuka, pelopor, pembimbing, pengarah, panutan, tokoh, kepala, penuntun, raja, ratu, yang dituakan dan lain-lainnya (Rivai, Bachtiar, & Amar, 2013).

Selain krisis karakter kepemimpinan, krisis perkelahian massal, tawuran, balapan liar, penggunaan narkoba, minum-minuman keras ditambah lagi dengan banyaknya penganguran daripada lulusan berpendidikan formal menyebabkan banyak pihak yang menuntut agar lembaga pendidikan sebagai lembaga resmi pendidik generasi bangsa agar dapat mengeskalasikan peran dan tugasnya dalam membentuk karakter generasi bangsa.

Dalam upaya memenuhi berbagai tuntutan, lembaga pendidikan terus melakukan inovasi dalam berbagai aspek, mulai strategi pendidikan dan pembelajaran yang digunakan, aspek karakter yang diunggulkan, kompetensi yang wajib dimiliki oleh peserta didik, kegiatan ekstrakurikuler, dan multi ragam lainnya dalam rangka menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan mumpuni. Upaya ini sejalan dengan amanat UU Nomor 20 Tahun 2003, Bab 1 Pasal 1 Ayat 1, bahwa "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara". Jadi pendidikan adalah usaha untuk memajukan peradaban suatu bangsa sehingga menjadi lebih bermartabat.

Menurut Havinghurst dalam Rika Sa'diyah (2017), konteks kemandirian memiliki banyak aspek bukan hanya fisik semata, namun juga aspek emosi yang diintegrasikan dengan kemampuan dalam menguasai emosi, aspek ekonomi yang diintegrasikan melalui kemampuan dalam mengatur keuangan serta tidak bergantung pada orang tua, dalam aspek intelektual diintegrasikan melalui kemampuan dalam menyelesaikan berbagai problematika, dan aspek sosial yang diintegrasikan melalui kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain (Sa'diyah, 2017).

Dengan demikian, mereka yang telah memiliki kematangan dalam kemandirian akan menjauhi perbuatan yang tidak berguna, karena mampu mengatur mana yang terbaik untuk dilakukan. Demikian pula mereka yang telah mandiri dari aspek emosi, akan mampu mengontrol dirinya, tidak terlibat dalam perkelahian massal. Adapun mereka yang telah mandiri dalam intelektual, akan mampu berbuat sesuai rencana-rencana yang telah disusunnya

secara baik dan matang, dan jika seseorang telah mandiri dalam ekonomi, tidak akan menjadi penganguran bahkan sebaliknya, menciptakan lapangan kerja bagi orang lain. Adapun mereka yang telah mandiri dalam aspek sosial akan mampu berkomunikasi dengan baik kepada siapapun, bahkan berkontribusi bagi orang lain (Nasution, 2018).

Untuk itu, dalam membentuk karakter dibutuhkan usaha pembentukan karakter secara menyeluruh. Pembentukan karakter secara menyeluruh akan menciptakan pemimpin yang berkarakter dan generasi yang mandiri sehingga tidak ada lagi krisis karakter kepemimpinan dan kemandirian di negeri ini. Untuk membentuk karakter secara menyeluruh dibutuhkan pengajaran dan pembiasaan dengan bimbingan secara intens. Menurut Aynur Pala karakter seseorang tidak terbentuk secara otomatis, melainkan melalui proses dari waktu ke waktu dan harus dilaksanakan secara efektif dan komprehensif (Pala, 2011).

Proses pembentukan karakter dalam dunia pendidikan dikenal dengan pendidikan karakter. Pendidikan karakter merupakan kegiatan pembentukan kecerdasan dalam berpikir dan bertindak, penghayatan dan kepedulian dalam bentuk sikap dan tindakan, pengamalan dalam bentuk perilaku sesuai dengan norma dan nilai-nilai mulia, yang termanifestasi dalam bentuk interaksi kepada tuhan, kepada masyarakat dan kepada dirinya sendiri. Adapun nilai-nilai mulia yang dibentuk adalah kejujuran, kemandirian, sopan santun, tata krama, sosialis, berfikir dan bertindak logis, serta memiliki sifat atusias dalam ilmu pengetahuan. Pembentukan nilai-nilai ini membutuhkan proses yang didukung dengan suri tauladan yang baik, lingkungan, sekolah, dan keluarga (Zubaedi, 2011).

Dalam membentuk karakter peserta didik, strategi yang efektif dan efisien adalah sesuatu yang sangat *imperative*. Strategi adalah perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain

sedemikian rupa untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana halnya dalam peperangan diperlukan berbagai pertimbangan, baik internal maupun eksternal, seperti siasat, taktik, dan teknik apa yang akan digunakan dalam peperangan, seberapa besar kualitas dan kuantitas kekuatan musuh, kapan dan dimana penyerangan akan dilakukan. Semua itu dilakukan agar tercapai keberhasilan dan kemenangan (Zainiyati, 2010).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pendidikan berbasis Boarding School mampu membentuk karakter peserta didik dengan baik diantaranya; Anisa Rizkiani yang meneliti pengaruh sistem Boarding School terhadap pembentukan karakter peserta didik (Rizkiani, 2012). Penelitian dilakukan di *Ma'had Darul Arqam* Muhammadiyah Daerah Garut. Hasil penelitian menunjukkan korelasi yang tinggi antara sistem Boarding School terhadap pembentukan karakter peserta didik (Ridwan & Rusdiana, 2018). Hal senada juga diungkapkan dalam penelitian Hendriyenti terhadap pembinaan moral siswadi SMA Taruna Indonesia Boarding School Palembang, bahwa keberhasilan pembentukan karakter peserta didik tidak hanya dipengaruhi oleh pembina yang memiliki loyalitas tinggi, tapi juga dipengaruhi oleh sistem pengawasan dan pembinaan 24 jam di kawasan yang terisolir yang disebut dengan *Boarding School*. Dengan demikian, pendidikan berbasis *boarding school* merupakan salah satu strategi masa kini dalam membentuk karakter peserta didik.

Pendidikan *Boarding School* sebenarnya merupakan pendidikan rumah atau keluarga yang diadopsi ke dalam lembaga pendidikan dibawah manajemen dan kepemimpinan yang sistematis. Jika dalam rumah, pendidikan dilakukan langsung oleh kedua orang tua, sedangkan *Boarding School* dibimbing oleh pembina asrama atau yang dikenal dengan *Musyrif* (Farida Galela, 2012). *Musyrif* berasal dari

kata *Syarufa* yang bermakna mulia, *Al Musyrif* maknanya pembimbing. Dalam konteks pendidikan Boarding School *Musyrif* adalah pendidik informal yang bertanggung jawab terhadap pendidikan diasrama (Wijaya, Andi, Wahidin, & Maulida, 2018). Lembaga pendidikan berbasis Boarding School memfasilitasi peserta didiknya berupa asrama sebagai tempat tinggal untuk jangka waktu tertentu guna dididik dengan manajemen yang sistematis (“Pelaksanaan Program Boarding School Dalam Pembinaan Moral Siswa di Sma Taruna Indonesia Palembang,” 2014). Karena itu tidak heran banyak yang menerapkan strategi pendidikan berbasis Boarding School mulai dari tingkat Sekolah Dasar sampai Perguruan Tinggi (Suprawito, 2010).

Kelebihan pendidikan berbasis Boarding School dengan pendidikan non Boarding School, diantaranya semua kegiatan dan bimbingan dilakukan dalam waktu 24 jam. Hal ini berbeda dengan sekolah umum reguler, dimana setelah jam sekolah dalam artian pendidikan akademik selesai, mereka kembali kerumah dan pendidikan selanjutnya dibawah tanggung jawab orang tua yang ada di rumah. Sedangkan Boarding School meliputi seluruh aspek, baik akademik, agama, karakter, keterampilan, *life skill*, dan pengembangan diri, semuanya dilakukan dalam lingkungan pendidikan yang kondusif dengan pengawasan dan bimbingan dari *Musyrif/* pembimbing (Mudjiran, Hermaleni, & Zamzami, 2016).

Beragam observasi dan penelitian mengungkapkan bahwa sistem Boarding School adalah solusi yang tepat dalam mengatasi dekadensi moral saat ini, karena sistem isolasi Boarding School dalam membentuk karakter peserta didik didukung oleh lingkungan pendidikan yang kondusif dan efektif (Rizkiani, 2012). Karena itu pendidikan berbasis Boarding School mampu menghasilkan lulusan yang berjiwa pemimpin, berkarakter mulia, dan religius. Selain santri, TNI/POLRI juga merupakan

output pendidikan berpolakan asrama atau Boarding School, sehingga dapat dikatakan sebagian besar petinggi-petinggi negara, orang-orang besar dinegri ini adalah output daripada pendidikan berpolakan asrama (Galela, 2012).

Realitas bahwa pendidikan berbasis Boarding School menjadi tempat untuk membentuk pemimpin yang berkarakter dan mandiri memang tak dapat dipungkiri. Salah satunya adalah lembaga pendidikan SMA Insan Cendekia Mandiri Boarding School, Sidoarjo. Lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Yatim Mandiri ini telah berhasil memandirikan banyak anak yatim yang datang dari berbagai penjuru negri ini sekaligus membentuk karakter kepemimpinan dalam diri siswanya.

Padahal menurut Ahmad Tafsir kondisi psikologi anak yatim yang ditinggal oleh ayahnya sejak kecil berbeda dengan mereka yang bukan anak yatim. Umumnya anak yatim mengalami banyak tekanan dan mental serta kurangnya kepercayaan diri. Banyak fenomena anak yatim yang mengalami hambatan dalam perkembangan. Menurutnya keyatiman telah menjadi salah satu penyebab rendah diri, dan rendah diri merupakan salah satu penyebab terhambatnya perkembangan (Tafsir, 2013). ini membuktikan kesuksesan SMA ICMBMS dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswanya.

Untuk mencapai hal tersebut, Lembaga Pendidikan Insan Cendekia Mandiri Boarding School merekrut *Musyrif* sebagai guru, pendidik, pembimbing, dan pengawas di Boarding School. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *Musyrif* memiliki peran sentral dalam membentuk karakter peserta didik di sekolah berbasis Boarding School. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Andi Wijaya dkk, terkait upaya *Musyrif* dalam membentuk kepribadian *Muslim* di *Ma'had Huda Islami* Kabupaten Bogor Tahun 2018. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Musyrif* berperan besar dalam membentuk kepribadian *Muslim* yang

berkarakter melalui pemberian pendidikan akidah yang benar, bimbingan agar siswa memiliki akhlak yang baik, berdisiplin dan giat beribadah, serta pemberian motivasi-motivasi yang mengarah pada pembentukan kepribadian muslim yang baik. Semua itu dilakukan dengan pengawasan oleh *Musyrif* hampir 24 jam (Wijaya et al., 2018).

Dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa SMA ICMBS, *Musyrif* memiliki strategi yang dianggapnya sangat efektif dan efisien. Hal tersebut terdorong oleh keunikan sekolah SMA ICMBS sendiri dimana komponen peserta didiknya terbagi menjadi dua program; mandiri dan beasiswa. Program mandiri yaitu mereka yang membayar biaya pendidikan selama di SMA ICMBS Sidoarjo, sedangkan program beasiswa yaitu mereka anak yatim yang diberikan beasiswa untuk sekolah di SMA ICMBS Sidoarjo. Mengingat biaya pendidikan di SMA ICMBS Sidoarjo tergolong mahal, tentu mereka yang mampu membayar bukan berasal dari kalangan yang pas-pasan, demikian sebaliknya dengan mereka program beasiswa anak yatim, dimana mereka sudah ditinggal oleh ayahnya sejak kecil belum lagi kondisi ekonomi yang pas-pasan.

## METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus dalam penelitian ini adalah studi kasus observasi dimana pengambilan datanya peneliti ikut terlibat dalam suatu kegiatan atau *participant observation* sesuai dengan yang menjadi fokus penelitiannya. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan sekaligus mengungkap bagaimana strategi *musyrif* dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa SMA ICMBS Sidoarjo. Adapun penyajian datanya menggunakan metode deskriptif, yaitu mendeskripsikan bagaimana strategi *Musyrif* dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa SMA

Insan Cendekia Mandiri Boarding School Sidoarjo.

Sumber data wawancara dari penelitian ini adalah Supervisor Asrama SMA, *Musyrif*, dan pengurus Organisasi Asrama Santri. Selain itu, penulis juga mengambil data hasil wawancara alumni SMA ICMBS untuk mendukung hasil penelitian ini. Proses wawancara dimulai dari 29 Januari - 7 Februari 2020. Selain wawancara penulis juga melakukan observasi antara tanggal 7 Januari 2020 sampai dengan tanggal 4 Februari 2020. Hasil penelitian ini diperkuat dengan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan aktifitas kegiatan *Musyrif* dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa, baik berupa foto, video rekaman, file dokumen, dan lainnya.

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan (Darmadi, 2014): a) mengorganisir informasi; b) membaca keseluruhan informasi dan memberi kode; c) membuat suatu uraian secara terperinci dan detail mengenai kasus yang diteliti dan konteksnya; d) peneliti menetapkan pola dan mencari hubungan antara beberapa kategori; e) peneliti memberikan interpretasi dan mengembangkan generalisasi natural dari kasus baik untuk peneliti maupun untuk penerapannya pada kasus lain; dan f) menyajikannya secara naratif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi *Musyrif* dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa SMA ICMBS terbagi menjadi dua, yaitu internal dan eksternal. Adapun strategi internal diintegrasikan dalam enam tahapan yakni; perencanaan (*planning*), pengajaran/pengenalan nilai-nilai karakter (*knowing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*), hadiah dan hukuman (*reward and punishment*) dan evaluasi (*evaluation*). Sedangkan strategi eksternal diimplementasikan dalam tiga tahapan yakni; pengenalan, pengawasan, dan evaluasi.

### Strategi internal

*Pertama*, strategi perencanaan diawali dengan mengorganizing struktur kepengurusan asrama kedalam sembilan divisi yakni: ubudiyah, diniyah, tahfidz, bahasa, kesehatan, kebersihan, sarana prasaran, konsumsi, dan kepengasuhan. selanjutnya adalah menentukan strategi pendidikan dan pembelajaran yang akan di gunakan meliputi; tujuan, prinsip, alat yang digunakan, optimalisasi sarana prasarana, materi yang diberikan, kurikulum yang digunakan, pendekatan dan metode yang digunakan, dengan dikoordinir oleh divisi kurikulum diniyah.

*Kedua*, strategi pelaksanaan (*actuating*) diintegrasikan melalui aktivitas kegiatan. Berikut adalah strategi pelaksanaan pembentukan karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa SMA Insan Cendekia Mandiri Boarding School, Sidoarjo. Karakter dasar kepemimpinan yang menjadi fokus dalam penelitian ini berjumlah 18 karakter yaitu: Kejujuran, Adil, Musyawarah, Amar makruf nahi munkar, Cerdas, Visioner, Inisiatif, IkhlasBerkorban, BertanggungJawab, PercayaDiri, Responsif, Empati, Inovatif, Toleran, Sederhana, Efektif dan Efisien, Keteladanan, Terbuka. Tabel 1 berikut akan disajikan secara jelas penjelasan tentang karakter-karakter tersebut.

**Tabel 1. Karakter Kepemimpinan dan Strategi Musyrif**

No	Karakter Kepemimpinan	Strategi
1	Kejujuran	1.1. Melalui form kejujuran untuk puasa senin dan kamis 1.2. Pembiasaan untuk selalu berkata benar dan jujur. 1.3. Jika melakukan pelanggaran sedang maupun berat, siswa menulis kronologi kejadian dengan sebenar-benarnya 1.4. Siswa memberikan alasan dengan sebenar-benarnya jika hendak izin keluar 1.5. Siswa dilarang berkata kotor dan jorok sehingga terbiasa untuk berkata yang baik dan benar
2	Adil	2.1. Optimalisasi organisasi asrama ICMBS 2.2. Mengajarkan siswa untuk menjadi pendengar yang baik 2.3. Mengajarkan siswa untuk menghargai pendapat orang lain 2.4. Mengajarkan siswa agar memperlakukan orang lain sebagaimana dirinya ingin perlakukan 2.5. Bersedia menerima sanksi dari myurif jika melakukan pelanggaran, dalam hal ini mereka dididik untuk siap memimpin dan siap dipimpin.
3	Musyawaharah	3.1. Optimalisasi organisasi asrama ICMBS 3.2. Mengajarkan siswa untuk saling menghargai, tidak acuh tak acuh 3.3. Mengajarkan siswa untuk menjauhi sikap sombong 3.4. Mengajarkan siswa untuk menyampaikan pendapat dengan cara yang baik dan sopan 3.5. Mengajarkan siswa untuk berlapang dada dalam menerima keputusan musyawarah 3.6. Adanya Musyawarah bersama satu angkatan satu minggu sekali

No	Karakter Kepemimpinan	Strategi
		3.7. Keteladanan dari para <i>Musyrif</i> melalui Musyawarah di tempat terbuka setiap sore hari dan minggu.
4	<i>Amar makruf nahi munkar</i>	4.1. Optimalisasi pendidikan akidah dan akhlak 4.2. Optimalisasi kegiatan sholat berjamaah di masjid, sholat tahajjud dan sholat Dhuha di masjid, berdoa sebelum dan sesudah makan, melaporkan kepada Musyrif hal-hal yang melanggar syariat dll.
5	Cerdas	4.3. Optimalisasi Organisasi Asrama ICMBS 5.1. Pendidikan <i>entrepreneurship</i> 5.2. Optimalisasi organisasi asrama icmbs 5.3. Pendidikan bahasa asing 5.4. Mengajarkan siswa untuk bisa menempatkan dirinya (makan dilantai) 5.5. Keterbukaan melalui kesempatan untuk berpendapat dan berargumen ketika berkumpul bersama <i>Musyrif</i>
6	Visioner	Visioner diintegrasikan dengan mengoptimalkan peran dan fungsi Organisasi Asram
7	Inisiatif	7.1. Optimalisasi Organisasi Asrama Santri 7.2. Pendidikan <i>entrepreneurship</i> 7.3. Melatih siswa berpikir kritis 7.4. Menempatkan siswa sebagai mitra pendidik 7.5. Pendidikan olahraga
8	Ikhlas Berkorban	8.1. Kegiatan iuran untuk hewan Qurban di hari raya Idul Adha 8.2. Pemberian tanggung jawab mendisiplinkan adik-adik kelas untuk pergi ke masjid 8.3. Mengingatnkan adik-adik kelas untuk tidur tepat waktu yaitu jam sepuluh 8.4. Membangunkan adik-adiknya untuk tahajjud 8.5. Mengajarkan nilai qodo' dan qodar, artinya apapun yang terjadi itu atas kehendak Allah SWT 8.6. Mengajarkan siswa untuk menjauhi perbuatan riya'
9	Bertanggung Jawab	9.1. Optimalisasi Organisasi Asrama Santri 9.2. Kewajiban siswa melaksanakan tugas piket kamar 9.3. Kewajiban siswa menjaga kebersihan baik didapur, lingkungan asrama dan ICMBS secara keseluruhan 9.4. Memanggil siswa yang tidak bertanggung jawab dalam menjaga kebersihan 9.5. Menggunakan bahasa "tanggung jawab" terhadap kerusakan sarana prasarana bukan dengan "ganti rugi"
10	Percaya Diri	10.1. Optimalisasi kegiatan <i>public speaking</i> . 10.2. Optimalisasi Organisasi Asrama santri 10.3. Pendidikan Entrepreneurship 10.4. Memperbanyak kegiatan yang mengasah kemampuan individu

No	Karakter Kepemimpinan	Strategi
11	Responsif	Diintegrasikan dengan mengoptimalkan peran dan tugas Organisasi Asrama Santri
12	Empati	12.1. Pengaturan kamar siswa 12.2. Mengajari siswa untuk saling berbagi rezeki 12.3. Melatih siswa untuk bisa merasakan apa yang orang lain rasakan 12.4. Sholat ghoib dan tahlil secara berjamaah jika ada salah satu anggota atau saudaranya yang meninggal 12.5. Penguatan pendidikan dan pembelajaran diniyah
13	Inovatif	13.1. Mengajarkan siswa untuk berani mencoba, berani bertanggung jawab dan siap menerima resiko 13.2. Mendorong siswa untuk terus mencari pengetahuan-pengetahuan baru melalui optimalisasi perpustakaan 13.3. Mengajarkan siswa agar tidak cepat puas dengan keadaan saat ini 13.4. Mengajarkan siswa untuk bersikap terbuka dan beradaptasi dengan segala keadaan
14	Toleran	14.1. Mengarahkan siswa untuk memperbanyak teman 14.2. Mengajarkan siswa tentang kebhenekaan 14.3. Mengajarkan siswa untuk senantiasa berpikir bijaksana 14.4. Mengajarkan siswa untuk tidak berpikiran sempit 14.5. Mengajarkan siswa bahwa manusia terlahir berbeda-beda dengan segala kelebihan dan kekurangan yang dimilikinya 14.6. Mengajarkan siswa untuk senantiasa bermuhasabah diri
15	Sederhana	15.1. Mengajarkan siswa untuk bisa menyeimbangkan antara keinginan dan kemampuan juga antara keinginan dan kebutuhan 15.2. Kewajiban manabung dan apabila hendak mengambil untuk suatu keperluan wajib mendapatkan persetujuan dari Musyrif atau wali kelas. 15.3. Mengajarkan siswa untuk selalu berbagi 15.4. Mengajarkan tentang kepemilikan, serta melarang mengambil barang orang lain tanpa izin sang pemilik atau <i>Ghosob</i>
16	Efektif dan Efisien	Diintegrasikan dengan mengoptimalkan peran dan fungsi Organisasi Asrama Santri
17	Keteladanan	Diintegrasikan dengan mengoptimalkan peran dan fungsi Organisasi Asrama Santri
18	Terbuka	18.1. Mengoptimalkan peran dan fungsi Organisasi Asrama Santri. 18.2. Memberikan kesempatan pada siswa untuk berpendapat, berargumen serta memberikan masukan-masukan dengan cara yang baik dan sopan

No	Karakter Kepemimpinan	Strategi
		18.3. Pendidik berprinsip bahwa kedudukan peserta didik adalah sebagai mitra pendidik sehingga lebih bersifat terbuka

Dari penjelasan Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa kegiatan organisasi asrama ICMBS merupakan faktor dominan dalam membentuk karakter dasar kepemimpinan yaitu Adil, musyawarah, amar makruf nahi munkar, cerdas, visioner, inisiatif, ikhlas berkorban, tanggung jawab, percaya diri, resonsif, inovatif, efektif dan efisien, keteladanan, dan terbuka. sedangkan faktor lainnya melalui pemberian motivasi, pengenalan nilai-nilai karakter yang baik, multi activities, kedisiplinan dan keteladanan.

Selanjutnya adalah strategi *Musyrif* dalam membentuk karakter kemandirian. Karakter kemandirian dalam penelitian ini adalah sebagaimana menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu: 1) etos kerja yang baik; 2) tanggung; 3) tahan banting; 4) memiliki daya juang yang tinggi; 5) profesional; 6) kreatif; 7) keberanian; dan 8) menjadi pembelajar sepanjang hayat.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan Organisasi Asrama ICMBS masih merupakan faktor dominan dalam membentuk karakter kemandirian, sedangkan faktor lainnya adalah melalui pemberian motivasi, tanggung jawab, pendidikan agama dan literasi, dan pendidikan ekstrakurikuler pencak silat.

*Ketiga*, strategi pengawasan diintegrasikan melalui kerjasama yang kuat baik antar komponen lembaga pendidikan SMA ICMBS Sidoarjo meliputi: *musyrif*, guru sekolah, wali kelas, *security*, dan dengan peserta didik. Efektifitas pengawasan dilakukan dengan penguatan pendidikan *amar makruf nahi mungkar* dalam diri peserta didik melalui pembelajaran diniyah, *taujihat wal irsyadat*, dan pengawasan *Musyrif* dalam kehidupan sehari-hari siswa diasrama.

*Keempat*, strategi pemberian reward and punishment. Strategi pemberian reward dikelompokkan dalam dua bentuk yaitu materi dan immateri. Sedangkan strategi pemberian punishment diintegrasikan dengan berprinsipkan tidak menyentuh aspek fisik, lebih bersifat pada pembinaan. sedangkan, punishment untuk pelanggaran yang menimbulkan efek kerusakan diimplementasikan dengan ganti rugi.

*Kelima*, strategi evaluasi diintegrasikan melalui evaluasi antar *Musyrif*, *Musyrif* dan siswa, sedangkan evaluasi akhir semester diintegrasikan melalui Ujian diniyah yang termanifestasi dalam bentuk Raport Asrama.

### Strategi eksternal

Strategi eksternal terbagi menjadi tiga yaitu pengenalan, pengawasan dan evaluasi.

*Pertama*, pengenalan (*knowing*) terbagi menjadi dua bentuk yaitu formal dan informal. Formal yaitu ketika wali murid menyerahkan anaknya kepada pihak sekolah dan asrama pada tahun ajaran baru, dan ketika pengambilan raport asrama dan sekolah, sedangkan informal ketika kegiatan penjurukan bulanan dan komunikasi aktif melalui media sosial (*via wa group*).

*Kedua*, pengawasan diintegrasikan melalui komunikasi aktif antara *musyrif* dengan orang tua/ wali santri, dan ketika siswa menjalani liburan ramadhan dan liburan pertengahan semester, dengan disertai kartu mutaba'ah.

*Ketiga*, evaluasi terbagi menjadi dua bentuk yaitu formal dan informal. Formal diintegrasikan melalui pertemuan antara wali santri, *musyrif* dan manajer asrama sebagaimana pada tahap pengenalan (*knowing*), sedangkan informal diintegrasikan melalui komunikasi aktif *via media sosial* atau komunikasi telephone.

Dari penjabaran di atas, dapat dikonklusikan beberapa kegiatan yang berpengaruh besar dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa SMA ICMBS. Kegiatan tersebut adalah Organisasi Asrama Santri. Organisasi tersebut berpengaruh dalam membentuk karakter-karakter dasar kepemimpinan seperti: Adil, musyawarah, amar makruf nahi munkar, cerdas, visioner, inisiatif, ikhlas berkorban, tanggung jawab, percaya diri, resonsif, inovatif, efektif dan efisien, keteladanan, dan terbuka. Sedangkan dalam aspek kemandirian Organisasi Asrama berperan besar dalam membentuk etos kerja yang baik, ketangguhan, tahan banting, berdaya juang tinggi, profesional, keberanian dan menjadi pembelajar sepanjang hayat. Realitas tersebut senada dengan penelitian IndraAnggrio Toni dan Neni Mediatati, bahwa kegiatan organisasi siswa mampu membentuk karakter percaya diri dalam diri siswa, meningkatkan karakter tanggung jawab, dan disiplin(Toni, 2019). demikian pula penelitian IntanMeutia dkk, bahwa kegiatan organisasi siswa berpengaruh besar dalam membentuk karakter kepemimpinan siswa(Meutia, Mulkan, & Kurnisar, 2016).

Realitas di atas senada dengan hasil interview kami dengan ketua Organisasi Asrama Santri, Budi Pepriansyah, bahwa kegiatan organisasi asrama benar-benar membangun karakter tanggung jawab dalam dirinya, melatih kebijaksanaan dalam berpikir dan berpendapat, serta dalam mengambil keputusan (Pepriansyah, 2020). Sedangkan menurut Fajar Yulianto organisasi asrama santri telah mendorong dirinya untuk menjadi uswah hasanah bagi anggota khususnya dalam kedisiplinan (Yulianto, 2020).

Hal senada juga diungkapkan oleh salah seorang alumni SMA ICMBS tahun 2018, Wahyu Syafiq Al Mughni yang saat ini belajar di Institut Pertanian Bogor, bahwa kegiatan organisasi asrama ICMBS berperan besar dalam membentuk karakter dasar kepemimpinan khususnya tanggung

jawab dan keteladanan. Dalam aspek tanggung jawab "kami dididik untuk bertanggung jawab, bagaimana bisa menyelesaikan tugas organisasi sesuai deadline," sedangkan dalam aspek keteladanan "kalau menurut saya, (kegiatan organisasi SMA ICMBS) sangat berpengaruh karena disana kita dituntut untuk menjadi rule model bagi yang lain, sebelum kita menyuruh orang lain, diri kita harus terlebih dahulu harus ngena (melakukan)". Demikian ungkapannya (Al Mughni, 2020).

Kegiatan selanjutnya adalah pendidikan dan pembelajaran diniyah asrama. Kegiatan ini sangat urgent dalam menanamkan karakter-karakter dasar kepemimpinan dan kemandirian. Berdasarkan hasil analisis terhadap materi diniyah, dapat dikonklusikan bahwa pengenalan karakter kepemimpinan dan kemandirian yang diajarkan adalah karakter kepemimpinan dan kemandirian dalam perpektif pendidikan islam yang berpedomankan pada Al Qur'an dan Al Hadits. Menurut Yudi Wahyudin dan Mahipal(Wahyudin & Mahipal, 2018), pendidikan kepemimpinan seperti ini sangatlah urgent guna melahirkan pemimpin yang berkarakter dan bervisi kuat.

Kegiatan selanjutnya adalah pendidikan *entrepreneurship*. Kegiatan tersebut berpengaruh besar dalam membangun karakter dasar kepemimpinan dan kemandirian yakni cerdas, inisiatif, percaya diri dan kreatif. Realitas tersebut senada dengan penelitian Azis, Rina Lelahester(2019) bahwa *entrepreneurship* berpengaruh besar dalam membangun karakter kepemimpinan dan kemandirian.

Kegiatan selanjutnya adalah *public speaking* untuk membangun karakter dasar pemimpin yakni percaya diri. Realitas ini senada dengan penelitian Unggul Wahyudi dkk, bahwa pelatihan *public speaking* yang diselenggarakan di Sekolah Dasar kemejing telah membangkitkan rasa percaya diri siswa, siswa menjadi lebih berani untuk

mengungkapkan gagasan-gagasan yang dimilikinya, lebih berani berbicara depan umum sekalipun pada permulaanya perlu pemaksaan (Priyadi, Prabowo, & Sari, 2013). Menurut Iffa Dian Pratiwi & Hermien Laksmiwati (Pratiwi & Laksmiwati, 2016), terdapat korelasi yang signifikan antara kepercayaan diri seorang anak terhadap pembentukan karakter kemandirian anak. Jadi semakin tinggi kepercayaan diri seorang anak, semakin tinggi pula tingkat kemandiriannya. Dengan demikian kegiatan public speaking berpengaruh dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa.

Kegiatan selanjutnya adalah sholat berjamaah lima waktu dimasjid. Menurut Anik Kusnul Khotimah (Khotimah, 2017), pembiasaan sholat lima waktu berjamaah dimasjid berpengaruh besar dalam membangun kesadaran sholat lima waktu. Jadi, apabila kewajiban terhadap tuhan dapat terpenuhi dengan baik, maka akan berefek pada kualitas implementasi tanggung jawab seorang pemimpin. Kegiatan tersebut juga memberikan pengaruh dalam membentuk karakter kemandirian seseorang, menurut Syafiq alumni SMA ICMBS 2018 "aktivitas yang membentuk kemandirian adalah seperti komitmen kita terhadap waktu, hubungan kita dengan tuhan seperti sholat lima waktu dan sholat sunnah, karena itu kita perlu pintar-pintar dalam mengatur waktu, bagaimana agar kita bisa bangun melaksanakan tahajjud dengan baik" (Al Mughni, 2020). Dengan demikian pembiasaan sholat lima waktu berjamaah berpengaruh dalam membentuk karakter dasar kepemimpinan dan kemandirian.

Kegiatan selanjutnya adalah kontinuitas pendidikan toleransi yang di implementasikan di ICMBS. Menurut Muhammad Syafiq Al Mughni (Alumni SMA ICMBS 2018), pendidikan toleransi di ICMBS membentuk siswa menjadi saling menghargai, saling menyeimbangi, menjunjung tinggi gotong royong, apalagi multikultural di ICMBS demikian tinggi,

dimana siswa datang dari berbagai daerah (Al Mughni, 2020).

Jika dikomparasikan dengan hasil penelitian Sayyida Farihatunnafsiyah & Iwan Wahyu Widayat (2017) terkait strategi pembentukan karakter kepemimpinan di Tebuireng dimana strateginya dibentuk oleh empat aspek, yaitu lima dasar nilai pesantren Tebuireng, figur, proses, dan lingkungan maka dapat dikatakan proses pembentukan karakter di SMA ICMBS Sidoarjo juga mencakup figur, proses, dan lingkungan, hanya saja di Tebuireng menggunakan lima nilai dasar sebagai barometer kepemimpinan sedangkan di SMA ICMBS menggunakan dua nilai yaitu pemimpin yang berkarakter dan visioner. Jika dikomparasikan dengan hasil penelitian Sri Utaminingsihdkk (2017), terkait strategi penanaman pendidikan karakter berbasis *Soft Skill* dimana terdapat empat tahapannya yaitu: *planning, organizing, actuating, dan controlling*, maka strategi pembentukan karakter kepemimpinan dan kemandirian di SMA ICMBS tergolong lebih lengkap dimana terdapat *reward and punishment* dan juga evaluasi.

Kemudian jika dikomparasikan dengan strategi pembentukan karakter perspektif Heritage Foundation maka strategi di SMA ICMBS yang perlu dibangun adalah pada *point Characteristic of the students*, yaitu mengetahui spesialisasi masing-masing peserta didik serta kompetensi yang dimilikinya, dan menerapkan kurikulum sembilan aspek kecerdasan manusia (di SMA ICMBS menggunakan 7 pilar Building Learning Power) (Al Mughni, 2020). Kemudian *Developmentally appropriate practices*, yaitu pemakaian sistem penerapan pengembangan yang pas dan tepat, karena dalam hal ini peneliti belum menemukan dokumen pendukung terkait hal tersebut, padahal menurut peneliti sangat urgent eksistensinya, terlebih komponen siswa SMA ICMBS terdiri dari sebagian besar anak yatim dan hanya sebagian kecil anak non yatim.

## PENUTUP

Berdasarkan analisis dari pada hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa Strategi *Musyrif* dalam membentuk karakter kepemimpinan dan kemandirian siswa SMA Insan Cendekia Mandiri Boarding School, Sidoarjo terbagi menjadi dua yaitu internal dan eksternal. Adapun internal diintegrasikan melalui enam tahapan yaitu; perencanaan (*planning*), pengajaran/ pengenalan nilai-nilai karakter (*knowing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*), hadiah dan hukuman (*reward and punishment*) dan evaluasi (*evaluation*).

Perencanaan diintegrasikan dengan mengorganizing divisi kepengurusan asrama. Pengenalan diintegrasikan melalui pembelajaran *diniyah*, *Taujih* dan *Wal Irsyadat* dan keteladanan. Pelaksanaan diintegrasikan melalui keorganisasian asrama, dan multi aktivitas. Pengawasan diintegrasikan melalui kerjasama seluruh komponen lembaga pendidikan. Pemberian *reward* diberikan dalam bentuk materi dan immateri, adapun pemberian *punishment* berprinsipkan tidak menyentuh aspek fisik. Evaluasi diintegrasikan melalui rapat *Musyrif*, *Musyrif* dengan siswa, serta ujian *diniyah*. Sedangkan eksternal diintegrasikan dalam tiga tahapan yaitu; pengenalan, pengawasan, dan evaluasi. Semua tahapan eksternal diintegrasikan melalui komunikasi aktif antara *Musyrif* dengan orang tua/ wali santri baik secara formal maupun non formal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Darmadi, H. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Dan Sosial: Teori Konsep Dasar Dan Implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Farhatunnafsiyah, S., & Widayat, I. W. (2017). Strategi pembentukan karakter kepemimpinan di pesantren tebuireng. *Jurnal Psikologi Pendidikan Dan Perkembangan*, 6(3).
- Farida Galela. (2012). *Pendidikan Pola Asrama dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di Pesantren Hidayatullah Fakkaf*. UIN Alauddin Makassar.
- Irawan, A. (2017). Pendidikan Karakter; Pengertian, Prinsip Dan Relevansinya Dengan Ilmu Sosial. *Prosiding Seminar Nasional Tahunan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Medan*.
- Khotimah, A. khusnul. (2017). Pengaruh Pembiasaan Sholat Berjamaah Terhadap Kesadaran Sholat Lima Waktu Siswa MI Safinda Surabaya. *Tadarus: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1).
- Laksana, S. D. (2019). Pendidikan Kreatif Berbasis Nilai-Nilai Islam Melalui Public Literacy. *Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 5(2), 205–215.
- Mahfud. (2016). Berpikir Dalam Belajar; Membentuk Karakter Kreatif Peserta Didik. *Jurnal Al Tarbawi Al Haditsah*, 1(1).
- Meutia, I., Mulkan, M., & Kurnisar. (2016). Pengaruh Kegiatan Anggota Pengurus Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) Terhadap Sikap Kepemimpinan Siswa Di SMA Negeri 10 Palembang. *Jurnal Bhinekka Tunggal Ika*, 3(1), 65–70.
- Ministry of Education and Culture. (2017). Penguatan Pendidikan Karakter Jadi Pintu Masuk Pembinaan Pendidikan Nasional.
- Mudjiran, Hermaleni, & Zamzami. (2016). Perbedaan Kompetensi Sosial Siswa Boarding School Dan Siswa Sekolah Umum Reguler. *Jurnal Rap Unp*, 7(1), 90–98.
- Muhaemah, M. (2018). Implementasi Pendidikan Karakter Pada Anak Usia Dini Studi Kasus Di RA Daarul Muqimien Buaran Jati Sukadiri Tangerang. *Aş-Şibyān: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*.

- Nasution, T. (2018). Membangun Kemandirian Siswa Melalui Pendidikan Karakter. *IJTIMAIYAH*, 1(2), 1–18.
- Nugraheny, D. E. (2020). Permakelaran PAW: Kecurigaan Wahyu Setiawan, Pengakuan Ketua KPU, Bantahan PDI. Retrieved January 18, 2020, from kompas.com website: <https://nasional.kompas.com/read/2020/01/17/08384481/permakelaran-paw-kecurigaan-wahyu-setiawan-pengakuan-ketua-kpu-bantahan-pdi?page=all>
- Pala, A. (2011). The Need For Character Education. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 3(2).
- Pelaksanaan Program Boarding School Dalam Pembinaan Moral Siswa di Sma Taruna Indonesia Palembang. (2014). *Ta'dib*.
- Pratiwi, I. D., & Laksmiwati, H. (2016). Kepercayaan Diri Dan Kemandirian Belajar Pada Siswa SMA Negeri 'X.' *Jurnal Psikologi Teori Dan Terapan*, 7(1), 43–49. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26740/jptt.v7n1>
- Priyadi, U., Prabowo, W. A., & Sari, D. M. (2013). Membangun Kepercayaan Diri Anak Melalui Pelatihan Public Speaking Guna Persiapkan Generasi Berkarakter. *Jurnal Inovasi Dan Kewirausahaan*, 2(2), 88–93.
- Rachman, D. A. (2019). Perjalanan Kasus Romahurmuziy Dari OTT Hingga Penggeledahan Ruang Kerja. Retrieved January 18, 2020, from kompas.com website: <https://nasional.kompas.com/read/2019/03/20/06580731/perjalanan-kasus-romahurmuziy-dari-ott-hingga-pengeledahan-ruang-kerja?page=all>
- Ridwan, A. S. Y., & Rusdiana, S. (2018). Kebebasan Memilih Pihak Dalam Kontrak Pada Asas Kebebasan Berkontrak Dalam Sewa Menyewa Kamar Tinggal. *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*. <https://doi.org/10.20885/iustum.vol25.iss1.art6>
- Rina, L. (2019). Student Leadership In School: Internalization of Entrepreneurial Competence and Character. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 21(1), 1–8. <https://doi.org/10.9744/jmk.21.1.1-8>
- Rivai, V., Bachtiar, & Amar, B. R. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rizkiani, A. (2012). Pengaruh Sistem Boarding School Terhadap Pembentukan Karakter Peserta Didik ( Penelitian di Ma ' Had Darul Arqam Muhammadiyah Daerah Garut ). *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*.
- Sa'diyah, R. (2017). Pentingnya Melatih Kemandirian Anak. *KORDINAT*, 16(1), 16–46.
- Suprawito. (2010). No Title Boarding School Dalam Nation And Character Building Praja. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 11(2).
- Susiyani, A. S. (2017). Manajemen Boarding School dan Relevansinya dengan Tujuan Pendidikan Islam di Muhammadiyah Boarding School (MBS) Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Madrasah*. <https://doi.org/10.14421/jpm.2017.22-08>
- Tafsir, A. (2013). *Ilmu Pendidikan Islam*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Toni, I. A. (2019). Peranan Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS) Dalam Membentuk Karakter Siswa Di SMK Negeri 2 Salatiga. *Satya Widya*, 35(1), 54–61. <https://doi.org/10.24246/j.sw.2019.v35.i1.p54-61>
- Umiarso, & Baharuddin. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori Dan Praktik*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

- Utaminingsih, S., Utomo, S., & Zamroni, E. (2017). Strengthening of Indonesian Islamic Character Through Islamic Education Management Based of Soft Skills. *ADDIN*. <https://doi.org/10.21043/addin.v1i1i1.2033>
- Wahyudin, Y., & Mahipal. (2018). Pendidikan Kepemimpinan dan Pembinaan Karakter. *Jurnal Cendekia Ihya*, 1(1), 33–40.
- Wijaya, Andi, M., Wahidin, U., & Maulida, A. (2018). Upaya Musyrif Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Kepribadian Muslim: Studi Kasus Pada Santri Ma'had Huda Islami Kabupaten Bogor Tahun Ajaran 2018-2019. *Prosiding Al Hidayah Pendidikan Agama Islam*.
- Zainiyati, H. salamah. (2010). *Model Dan Strategi Pembelajaran Aktif (Teori Dan Praktek Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam)*. Putra Media Nusantara Surabaya & IAIN PRESS Sunan Ampel.
- Zubaedi. (2011). *Desain Pendidikan Karakter: Konsepsi dan Aplikasinya Dalam Lembaga Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.