

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Konteks Penelitian**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena kurangnya pengawasan pengasuh dalam lingkungan pondok pesantren. Kondisi ini menimbulkan berbagai persoalan, mulai dari lemahnya pembinaan karakter hingga munculnya kasus-kasus pelanggaran moral dan disiplin di kalangan santri. Padahal, pesantren sejatinya merupakan lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya berfungsi sebagai pusat pengajaran agama, tetapi juga sebagai wahana pembinaan akhlak dan pengembangan karakter. Kegagalan dalam sistem pengawasan dapat berimplikasi pada menurunnya kualitas pendidikan karakter yang menjadi ciri utama pesantren, serta berpotensi melahirkan masalah sosial yang lebih luas.

Fenomena lemahnya pengawasan tersebut tampak dari berbagai kasus yang mencuat di beberapa pesantren. Misalnya, pada tahun 2022 di Garut seorang santri tewas setelah dikeroyok teman-temannya akibat dugaan pencurian yang tidak terbukti.<sup>1</sup> Di sisi lain, fenomena serupa juga terjadi di tingkat lokal tepatnya di Pondok Pesantren Al-Hikmah Barabai, Hulu Sungai Tengah. Seorang santri bernama Muhammad Firdaus (21) meninggal dunia setelah ditusuk oleh santri lain berinisial MN (15) saat tidur di kamar asrama, dan korban sempat berlari ke mushola sambil

---

<sup>1</sup> Kompas.com, "Pengeroyokan Santri oleh Temannya di Garut Berawal dari Dugaan Pencurian," 15 September 2022, <https://bandung.kompas.com/read/2022/09/15/100447678>

berteriak takbir sebelum akhirnya meninggal dunia.<sup>2</sup> Serangkaian peristiwa ini memperlihatkan adanya kelemahan manajemen sumber daya manusia (SDM) pesantren, khususnya dalam hal pembinaan karakter dan pengawasan internal, yang justru seharusnya menjadi kekuatan utama pesantren. Padahal, pondok pesantren merupakan institusi pendidikan tertua di Indonesia sekaligus pusat pengembangan agama Islam yang memiliki peran sentral dalam membentuk akhlak, moral, serta karakter generasi muda.

Fenomena permasalahan pembinaan karakter juga ditemukan di Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Kabupaten Banjar. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pengasuh pesantren, dan Ustadz diperoleh keterangan bahwa pernah terjadi beberapa kasus internal, seperti perkelahian antar santri, saling mengejek yang menyebabkan sebagian santri merasa tidak betah tinggal di kamar asrama, serta kurang optimalnya pelaksanaan tugas oleh santri senior yang diberi amanah sebagai pengurus OSMU. Pihak pengasuh dan ustadz/ustadzah menjelaskan bahwa permasalahan tersebut dipahami sebagai bagian dari dinamika kehidupan santri yang berada pada fase perkembangan psikologis dan sosial. Namun demikian, kondisi tersebut tidak dibiarkan berlangsung tanpa penanganan, melainkan dijadikan sebagai bahan evaluasi bersama untuk merancang

---

<sup>2</sup> Radar Banjarmasin, "Santri Ponpes HST Ditusuk Saat Tidur, Korban Sempat Teriak Takbir dan Meninggal di Musala," 20 Agustus 2025, <https://radarbanjarmasin.jawapos.com/hukum-peristiwa/1976457365/santri-ponpeshst-ditusuk-saat-tidur-korban-sempat-teriak-takbir-dan-meninggal-di-musala>

langkah-langkah pembinaan serta inovasi pengembangan karakter santri yang lebih terarah dan berkelanjutan.

Sebagai tindak lanjut dari proses evaluasi tersebut, pesantren merancang sejumlah inovasi dalam pengembangan karakter santri. Untuk mengatasi kasus perkelahian, diterapkan sanksi edukatif berupa kewajiban bagi santri yang terlibat konflik untuk menjalani aktivitas bersama selama beberapa hari, seperti mengenakan pakaian yang sama, melaksanakan salat berjamaah, makan, dan tidur berdampingan. Pendekatan ini bertujuan menumbuhkan empati, rekonsiliasi, dan kesadaran sosial hingga tercapai perdamaian di antara pihak yang berkonflik. Sementara itu, dalam menangani kasus saling mengejek antar santri, pesantren menginisiasi kegiatan lomba antar kamar guna memperkuat solidaritas, kebersamaan, dan rasa memiliki dalam lingkungan asrama. Selain itu, diterapkan pula sistem rotasi kamar setiap tiga bulan sekali dengan tujuan mengurangi kejenuhan, memperluas interaksi sosial, serta melatih santri untuk memahami dan menghargai perbedaan karakter teman-temannya. Adapun terhadap santri senior atau pengurus OSMU yang melakukan pelanggaran, pesantren memberikan teguran, nasihat, serta melakukan evaluasi internal organisasi guna menegakkan keteladanan dan tanggung jawab kepemimpinan.

Serangkaian peristiwa tersebut menunjukkan bahwa persoalan pembinaan karakter santri masih menjadi tantangan nyata di lingkungan pesantren, termasuk di Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Kabupaten

Banjar. Hal ini menegaskan pentingnya pengelolaan pengembangan karakter santri yang sistematis, terencana, dan inovatif, khususnya dalam lingkungan asrama yang menjadi pusat aktivitas dan interaksi santri selama dua puluh empat jam.

Seharusnya pimpinan pesantren menerapkan pola pengawasan yang komprehensif dan berkesinambungan terhadap para santri, sebagaimana seorang orang tua menjaga keselamatan anaknya. Tanggung jawab ini mencakup pemeliharaan keamanan, pembinaan moral, serta penguatan karakter santri secara terpadu. Prinsip pengasuhan tersebut sejalan dengan pesan Al-Qur'an dalam Surah At-Tahrim ayat 6, yang memerintahkan orang-orang beriman untuk *“menjaga diri dan keluarga dari api neraka.”*

Yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ

غِلَظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

Menurut Tafsir Ibn Kathir, perintah tersebut mengandung makna bahwa para pemimpin dan kepala keluarga wajib mengarahkan, mendidik, dan membimbing anggota yang berada dalam tanggung jawabnya agar senantiasa berada pada jalan ketaatan, serta mencegah mereka dari perilaku yang dapat menjerumuskan pada kemudaratannya. Ibn Kathir juga menegaskan bahwa *“menjaga diri dan keluarga”* tidak hanya bermakna melindungi secara fisik, tetapi juga memastikan tercapainya pendidikan agama, akhlak,

dan disiplin yang benar melalui pengawasan dan nasihat yang berkelanjutan.<sup>3</sup>

Senada dengan itu, Tafsir Al-Tabari menjelaskan bahwa ayat tersebut memerintahkan setiap pemimpin rumah tangga maupun pemangku otoritas untuk mengajarkan kebaikan, memerintahkan yang makruf, serta mencegah anggota yang berada di bawah tanggungannya dari perbuatan yang dilarang oleh Allah. Dengan demikian, dalam konteks kelembagaan pesantren, ayat ini menjadi landasan normatif bagi pimpinan untuk menjalankan fungsi pengawasan, pembinaan, dan perlindungan secara optimal demi membentuk karakter santri yang berakhlak dan berintegritas.<sup>4</sup>

Dengan kemajuan zaman, pesantren tidak hanya fokus pada pengajaran aspek keagamaan, tetapi juga pada pendidikan karakter, sosial, dan akademis. Banyak pesantren melakukan upaya untuk berkembang dan beradaptasi dengan tuntutan masyarakat agar dapat siap menghadapi tantangan zaman yang terus berubah, sehingga mereka dapat mencetak individu-individu yang kompetitif. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor. 20 Tahun 2003 pasal 1 yang menyatakan 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*

---

<sup>3</sup> Ismail bin Umar bin Katsir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azhim*, jil. 8 (Beirut: Dar al-Fikr, t.t.), 137–138, tafsir QS. At-Tahrim [66]: 6.

<sup>4</sup> Muhammad bin Jarir al-Tabari, *Jami' al-Bayan 'an Ta'wil Ayi al-Qur'an*, jil. 28 (Beirut: Dar al-Fikr, 2001), 165–167, tafsir QS. At-Tahrim [66]: 6.

*keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara*<sup>5</sup>

Lingkungan asrama pesantren menjadi ruang strategis dalam proses pengembangan karakter santri karena seluruh aktivitas keseharian ibadah, belajar, berinteraksi, dan pembinaan berlangsung di dalamnya. Oleh karena itu, inovasi dalam pengelolaan pengembangan karakter santri di asrama menjadi kebutuhan mendesak agar pembinaan tidak bersifat konvensional, melainkan adaptif, terukur, dan berdampak nyata..

Secara umum pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang menerapkan pola pendidikan berbasis pada tradisional (*turra al-qodimah*). Di samping itu, biasanya lembaga ini kurang tersedianya sumber daya manusia yang mendukung pembaharuan serta pola kepemimpinan kyai yang berorientasi pada tujuan utama pendidikan pondok pesantren yaitu menyebarkan agama islam.<sup>6</sup>

Pesantren sebagai lembaga pendidikan berasrama (boarding school) mengintegrasikan fungsi pendidikan dan pengasuhan bagi anak. Pengasuhan merupakan proses mendidik, mengajarkan karakter, pengendalian diri, dan pembentukan perilaku yang diharapkan.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>6</sup>Adi Ansari, "*Kepemimpinan Pesantren*", *Ittihad Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan*, Vol. 13. No. 23, (April, 2015). 17.

<sup>7</sup>Muhammad Fadlillah dalam Herviana Muarifah Ngewa, "Peran Orang Tua dalam Pengasuhan Anak", *Ya Bunayya*, Vol.1 No.1 (2019), hlm.101.

Program pengasuhan di pondok pesantren biasanya bertujuan untuk membentuk karakter santri agar menjadi individu yang berakhlak baik, disiplin, dan mandiri. Idealnya, program pengasuhan harus mendukung perkembangan santri dalam aspek spiritual, akademis, dan sosial. Oleh sebab itu, program ini di pesantren memberikan keseimbangan antara pendidikan agama dan pendidikan umum. Setiap hari, santri belajar Al-Qur'an, kitab-kitab arab gundul serta melaksanakan shalat berjamaah, mengikuti sekolah, aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan lain-lain. Selain fokus pada pendidikan agama dan akademik, pendidikan karakter juga merupakan komponen penting dalam program pengasuhan. Pendidikan karakter berupaya membentuk karakter santri dengan menanamkan nilai-nilai moral dan etika dasar dalam kehidupan sehari-hari, seperti beriman, cinta damai, jujur, bertanggung jawab, dan disiplin. Program pengasuhan di pesantren juga harus mendukung pertumbuhan sosial serta kemandirian santri. Contohnya, melalui kegiatan kelompok, tanggung jawab harian, aktivitas yang membutuhkan kerja sama dan inisiatif, serta cara mengatasi konflik dengan bijak, mengajarkan santri untuk menghargai perbedaan dan menyelesaikan masalah dengan damai.

Inovasi manajemen pengembangan karakter menjadi hal mendesak, termasuk di Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Kabupaten Banjar. Melalui studi kasus ini, diharapkan muncul model manajemen pengembangan karakter yang dapat membentuk karakter santri yang kuat sekaligus mencegah terulangnya kasus serupa.

Pada saat yang sama, agenda Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) secara nasional mendorong satuan pendidikan untuk memadukan olah hati, rasa, pikir, dan raga melalui kolaborasi sekolah, keluarga, dan masyarakat. Kebijakan PPK yang diatur lewat Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2017 menekankan nilai-nilai seperti religius, disiplin, jujur, mandiri, dan tanggung jawab, yang sejatinya selaras dengan tujuan pembentukan akhlak mulia di pesantren<sup>8</sup>.

Dalam konteks pondok pesantren, asrama (keasramaan) menjadi jantung proses pembentukan karakter santri karena hampir seluruh rutinitas ibadah, belajar, hidup bersama, dan layanan pembinaan terjadi di lingkungan asrama. Pengelolaan asrama yang terencana, terorganisasi, terimplementasi, dan dievaluasi secara baik terbukti berkorelasi dengan kedisiplinan, kemandirian, serta internalisasi nilai-nilai karakter pada santri. Sejumlah studi menunjukkan bahwa pengelolaan asrama yang baik mulai dari perencanaan kurikulum keasramaan, penataan personalia/pembina, hingga monitoring dan penegakan tata tertib mampu meningkatkan kedisiplinan dan kemandirian santri.

Salah satu tujuan pesantren adalah menghasilkan manusia yang berakarakter dan bernilai, dan tujuan tersebut dapat tercapai bila pesantren dapat memberdayakan subsistemnya dengan sebaik-baiknya. Bagian dari struktur organisasi pesantren adalah asrama. Sistem asrama tidak bisa

---

<sup>8</sup> Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter (definisi PPK; nilai-nilai inti; kolaborasi sekolah–keluarga–masyarakat).



dihindari dalam rangka mencapai tujuan pesantren itu sendiri. Internalisasi nilai-nilai pesantren penting dilakukan secara internal yaitu sebagai bekal santri untuk bekerja sama di lingkungan pesantren, dan secara eksternal sebagai bekal kehidupan sosial dan karakter. Salah satu ciri pesantren adalah kedisiplinan santri yang baik. Disiplin merupakan proses melatih karakter dan pikiran anak.

Salah satu sistem pendidikan tertua di Indonesia adalah pondok pesantren. Oleh karena itu, pendidikan pesantren telah menjadi bagian penting dalam dinamika pendidikan nasional sejak masa awal perkembangannya. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan keagamaan Islam yang pada awalnya menggunakan metode pengajaran tradisional. Namun, istilah “tradisional” tidak dapat dimaknai sebagai sesuatu yang statis atau tertinggal, sebab pesantren senantiasa mengalami perkembangan dan penyesuaian seiring dengan perubahan sosial, budaya, dan kemajuan teknologi. Pada mulanya, pesantren berfungsi sebagai tempat santri mempelajari ajaran Islam secara mendalam di bawah bimbingan kiai atau ustadz. Seiring waktu, pesantren berkembang menjadi institusi pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada penguasaan ilmu keagamaan, tetapi juga pada pembentukan karakter dan kepribadian santri.

Sebagai institusi pendidikan Islam, pondok pesantren memiliki peran strategis dalam pembentukan karakter santri. Dalam konteks kehidupan pesantren, khususnya di lingkungan asrama, peran manajemen pengembangan karakter santri menjadi sangat krusial dalam menunjang

proses pembinaan tersebut. Lingkungan asrama merupakan ruang utama tempat santri menjalani aktivitas keseharian, mulai dari ibadah, belajar, makan, tidur, hingga berinteraksi sosial. Pada ruang inilah terbentuk pola hidup, sikap, kebiasaan, serta nilai-nilai yang secara perlahan terinternalisasi dan membentuk karakter santri. Oleh karena itu, keberhasilan pembentukan karakter sangat ditentukan oleh bagaimana manajemen pengembangan karakter santri diterapkan secara sistematis dan terencana. Dalam konteks ini, sumber daya yang dikelola tidak hanya mencakup para pembimbing asrama seperti musyrif, musyrifah, dan asatidz, tetapi juga santri itu sendiri sebagai subjek utama pendidikan yang dibina dan dikembangkan potensinya.

Namun, dinamika sosial dan tantangan zaman digitalisasi, mobilitas informasi, perubahan gaya belajar generasi Z/Alpha, serta skala dan keberagaman pesantren menuntut inovasi berkelanjutan dalam manajemen pengembangan karakter di asrama. Data Kementerian Agama menunjukkan ekosistem kelembagaan yang luas dan terus berkembang, sehingga praktik pengelolaan asrama yang “*business as usual*” berisiko tidak adaptif terhadap kebutuhan santri dan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan manajerial yang inovatif agar program pembinaan karakter tetap relevan, terukur, dan berdampak.

Inovasi dalam manajemen pengembangan karakter santri pada konteks keasramaan mencakup pembaruan pada empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Bentuk inovasi tersebut antara lain berupa perancangan kurikulum keasramaan yang

terintegrasi dengan nilai-nilai penguatan pendidikan karakter (PPK), sistem pembinaan berjenjang berbasis peran musyrif dan musyrifah, penjadwalan kegiatan yang seimbang antara aspek spiritual, akademik, keterampilan hidup, serta literasi digital, hingga pemanfaatan teknologi sebagai sarana pendukung pembinaan. Penggunaan buku saku digital tata tertib, aplikasi jurnal pembinaan, maupun dashboard evaluasi karakter menjadi contoh upaya modernisasi pengelolaan pembinaan santri. Sejumlah temuan penelitian mutakhir menunjukkan bahwa inovasi manajemen pendidikan Islam yang disandarkan pada siklus perencanaan, aksi, dan refleksi berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan dan penguatan karakter santri.

Dalam konteks pesantren, sumber daya manusia (SDM) yang dimaksud dalam penelitian ini adalah santri sebagai subjek utama pendidikan dan pembinaan karakter. Santri tidak hanya berperan sebagai peserta didik, tetapi juga sebagai aktor yang secara langsung mengalami proses internalisasi nilai melalui pembiasaan, keteladanan, dan interaksi sosial di lingkungan asrama. Oleh karena itu, pengembangan SDM santri tidak hanya berorientasi pada aspek akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter, sikap, dan perilaku yang dibangun melalui kehidupan pesantren yang berlangsung secara intensif dan berkesinambungan. Karakteristik tersebut menjadikan pendekatan kualitatif relevan karena mampu menggali makna, pengalaman, serta dinamika proses pembinaan karakter santri dalam konteks alamiah pesantren.

Manajemen pengembangan karakter santri di asrama tidak sekadar mengatur pembagian tugas harian para pengurus atau pembimbing, melainkan mencakup perencanaan strategis pembinaan, pelaksanaan program penguatan karakter, serta evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Perencanaan tersebut meliputi penetapan nilai-nilai karakter utama yang ingin ditanamkan kepada santri, seperti disiplin, tanggung jawab, kejujuran, sopan santun, empati, dan kemandirian. Nilai-nilai ini kemudian diinternalisasikan melalui berbagai aktivitas rutin di asrama, seperti penerapan tata tertib harian, program tahfidz, salat berjamaah, kerja bakti, jadwal belajar malam (*muraqabah*), hingga kegiatan sosial dan keorganisasian santri.

Pelaksanaan pembinaan karakter sangat bergantung pada kualitas para pembimbing asrama sebagai pelaksana manajemen pengembangan karakter santri. Para musyrif, musyrifah, dan asatidz dituntut memiliki kompetensi tidak hanya dalam aspek keilmuan, tetapi juga dalam komunikasi interpersonal, keteladanan, kepemimpinan, serta kemampuan manajemen konflik. Mereka berperan sebagai figur teladan yang perilaku dan sikapnya diamati serta ditiru oleh santri. Dalam konteks ini, metode keteladanan (*uswah hasanah*) menjadi pilar utama pembentukan karakter, karena santri cenderung meneladani apa yang mereka lihat dalam keseharian. Apabila manajemen pengembangan karakter santri di asrama tidak berjalan secara efektif, maka hal tersebut berpotensi menimbulkan dampak negatif, seperti

meningkatnya pelanggaran tata tertib, rendahnya kemandirian, serta menurunnya motivasi belajar santri.

Aspek lain yang tidak kalah penting dalam manajemen pengembangan karakter santri adalah penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang konsisten dan bersifat edukatif. Santri yang menunjukkan perilaku positif perlu diberikan apresiasi, baik dalam bentuk pujian, kepercayaan untuk mengemban amanah tertentu, maupun penghargaan simbolik lainnya. Sebaliknya, pelanggaran tata tertib harus ditindak secara proporsional dan mendidik, dengan tujuan memperbaiki perilaku, bukan semata-mata memberikan hukuman. Dalam hal ini, manajemen pengembangan karakter santri berperan memastikan bahwa sistem pengawasan berjalan dengan baik, sanksi diterapkan secara adil, serta proses pembinaan berlangsung tanpa diskriminasi.

Evaluasi menjadi tahap akhir yang sangat penting dalam siklus manajemen pengembangan karakter santri. Melalui evaluasi rutin baik harian, mingguan, maupun bulanan pengelola asrama dapat memantau perkembangan karakter santri serta menilai efektivitas metode pembinaan yang diterapkan. Evaluasi dapat dilakukan melalui observasi langsung, pencatatan pelanggaran, diskusi kelompok, maupun laporan harian dari musyrif dan musyrifah. Hasil evaluasi tersebut kemudian dijadikan sebagai dasar perbaikan dan penyempurnaan program pembinaan selanjutnya, sehingga proses pembentukan karakter santri berlangsung secara berkesinambungan

Penerapan manajemen pengembangan karakter santri yang terstruktur di lingkungan asrama merupakan kunci dalam menciptakan ekosistem pendidikan karakter yang efektif. Dengan sistem pengelolaan yang jelas dan dukungan pembimbing yang kompeten, asrama tidak hanya berfungsi sebagai tempat tinggal, tetapi juga sebagai ruang transformasi nilai-nilai moral dan sosial bagi santri. Dalam jangka panjang, pendekatan ini diharapkan mampu melahirkan lulusan pesantren yang tidak hanya unggul secara intelektual dan religius, tetapi juga matang dalam karakter dan etika sosial.

Dengan memperhatikan pentingnya peran manajemen dalam pembentukan karakter santri serta adanya tuntutan inovasi di era modern, maka diperlukan kajian yang lebih mendalam mengenai bagaimana inovasi manajemen pengembangan karakter santri diterapkan di asrama pondok pesantren. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai strategi, bentuk inovasi, serta dampak yang muncul dalam proses pembinaan karakter santri di lingkungan asrama.

Judul penelitian ini adalah "Inovasi Manajemen Pengembang Karakter Santri (Studi Kasus Pada Asrama Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Kabupaten Banjar).

## **B. Defenisi Istilah**

Sebagai upaya yang dilakukan untuk menghindari kesalahpahaman terhadap judul penelitian tersebut di atas, oleh karena itu, peneliti akan menjelaskan batasan-batasan judul sebagai berikut.

## 1. Inovasi

Inovasi adalah proses penciptaan atau penerapan gagasan baru, metode, atau produk yang menghasilkan perubahan positif dan peningkatan efektivitas. Dalam pendidikan pesantren, inovasi mencakup pendekatan-pendekatan baru dalam pengelolaan, pembinaan, serta metode pembelajaran untuk meningkatkan mutu pembinaan karakter santri.<sup>9</sup>

## 2. Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia (SDM) karakter santri di lingkungan pondok pesantren, manajemen berperan penting dalam merancang strategi, struktur, serta sistem pembinaan yang mendukung pertumbuhan karakter dan kompetensi santri secara holistik.

Menurut George R. Terry, manajemen dapat didefinisikan sebagai *"a process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish the objectives by the use of people and resources."*<sup>10</sup> Hal ini menekankan bahwa manajemen tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga melibatkan dimensi manusia, termasuk dalam hal pengembangan karakter dan spiritualitas sebagaimana

---

<sup>9</sup> Everett M. Rogers, *Diffusion of Innovations*, Fifth edition (Free Press, 2003), 12.

<sup>10</sup> George R. Terry dan Stephen G. Franklin, *Principles of Management*, 8th ed. (AITBS Publishers, 1997), 4.

diterapkan dalam pendidikan pesantren yang terstruktur, disiplin, serta pembinaan kepribadian yang sesuai dengan nilai-nilai agama dan moral.

### **3. Pengembangan Karakter**

Pengembangan karakter adalah proses terencana dan berkelanjutan dalam menanamkan, membentuk, serta menginternalisasikan nilai-nilai moral, etika, dan kepribadian positif pada individu melalui pendidikan, pembiasaan, keteladanan, pengawasan, dan evaluasi secara sistematis. Dalam konteks pondok pesantren, pengembangan karakter santri diarahkan pada pembentukan sikap religius, disiplin, tanggung jawab, kejujuran, kemandirian, kepedulian sosial, serta kemampuan mengendalikan diri, yang diintegrasikan dalam seluruh aktivitas kehidupan santri di lingkungan pesantren, khususnya di asrama, baik melalui kegiatan ibadah, pembelajaran, pengasuhan, maupun interaksi sosial sehari-hari.

### **4. Santri**

Santri adalah peserta didik di lembaga pendidikan Islam tradisional (pondok pesantren) yang menjalani proses pembelajaran, baik keilmuan agama maupun pembinaan karakter. Santri tidak hanya dipersiapkan sebagai insan berilmu, tetapi juga sebagai pribadi yang berakhlak mulia dan siap mengabdikan pada masyarakat.<sup>11</sup>

### **5. Asrama**

---

<sup>11</sup>Zamakhshari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, (Jakarta: LP3ES, 2011), 18.



Asrama adalah tempat tinggal bersama yang disediakan oleh suatu lembaga pendidikan atau pelatihan bagi peserta didik atau anggotanya untuk menunjang proses pembinaan dan pendidikan secara lebih intensif dan terkontrol. Dalam konteks pondok pesantren, asrama merupakan bagian integral dari sistem pendidikan, di mana santri tidak hanya belajar ilmu agama, tetapi juga dibina dalam kehidupan sosial, kedisiplinan, dan pembentukan karakter dalam suasana keislaman yang menyeluruh.

Asrama menjadi wahana pembentukan kepribadian karena di dalamnya terjadi interaksi sosial yang terus-menerus, internalisasi nilai, dan pengawasan yang berkelanjutan oleh para pengasuh atau ustaz. Hal ini sejalan dengan pendapat Sudjana yang menyatakan bahwa “asrama adalah suatu lembaga tempat tinggal dan pembinaan peserta didik, yang dirancang untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung pembentukan sikap, keterampilan, dan karakter.”<sup>12</sup>

## **6. Pondok Pesantren**

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang menggabungkan antara pendidikan agama dengan pembinaan karakter, di mana santri tinggal dan belajar dalam sistem pendidikan yang terstruktur, dengan pendekatan yang lebih mendalam terhadap nilai-nilai agama, sosial,

---

<sup>12</sup> Sudjana, *Pendidikan Nonformal: Wawasan, Sejarah Perkembangan, Falsafah, Teori Pendukung, Asas*, (Bandung: Falah Production, 2004), 141.

dan budaya Islam. Pesantren memiliki peran penting dalam pembentukan moral dan spiritual santri.<sup>13</sup>

### **C. Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada inovasi manajemen dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) karakter santri yang dilakukan di lingkungan asrama pondok pesantren. Dengan sub fokus sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan inovasi pengembangan karakter santri di asrama pondok pesantren Manba'ul Ulum?
2. Bagaimana pengorganisasian pengembangan karakter Santri di asrama Pondok Pesantren Manba'ul Ulum?
3. Bagaimana implementasi inovasi pengembangan karakter santri di asrama Pondok Pesantren Manba'ul Ulum?
4. Bagaimana monitoring dan evaluasi pengembangan karakter santri di asrama Pondok Pesantren Manba'ul Ulum?

### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun fokus penelitian yang di paparkan diatas, sehingga tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan perencanaan inovasi pengembangan karakter santri di asrama Pondok Pesantren Manba'ul Ulum.

---

<sup>13</sup> Anwar, A. "Pondok Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan Karakter," *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 9, No. 4 (2021): 172.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengorganisasian pengembangan karakter santri di asrama Pondok Pesantren Manba'ul Ulum.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi inovasi pengembangan karakter santri di asrama Pondok Pesantren Manba'ul
4. Untuk mengetahui bagaimana proses monitoring dan evaluasi pengembangan karakter santri di asrama Pondok Pesantren Manba'ul Ulum.

#### **E. Signifikansi Penelitian**

Penelitian tentang manajemen asrama santri sebagai pendukung pembentukan karakter di pondok pesantren manba'ul ulum banjarmasin memiliki signifikansi yang sangat penting, baik dari segi teoritis maupun praktis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang luas terhadap pemahaman, penerapan, dan pengembangan manajemen asrama yang lebih baik, yang pada gilirannya akan mendukung pembentukan karakter santri yang lebih optimal.

##### **1. Secara Teoritis**

Diharapkan Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen pengembangan karakter santri di asrama pondok pesantren. Secara teoretis, penelitian ini berlandaskan pada konsep inovasi dan manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam konteks pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional yang memiliki karakteristik khas.

Inovasi dipahami sebagai proses pembaruan terhadap sistem, metode, dan strategi pembinaan guna meningkatkan efektivitas dan relevansi pengembangan karakter santri. Manajemen pengembangan karakter santri mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi pembinaan karakter yang terintegrasi dalam kehidupan keasramaan.

Pengembangan karakter santri diarahkan pada pembentukan nilai religius, disiplin, tanggung jawab, kemandirian, dan kepedulian sosial melalui pembelajaran, pembiasaan, keteladanan, serta budaya pesantren. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat integrasi antara teori inovasi, manajemen pendidikan Islam, dan pengembangan karakter santri dalam bingkai nilai-nilai kepesantrenan.

## **2. Secara praktis**

Secara praktis, penelitian ini memiliki sejumlah manfaat yang signifikan, khususnya bagi pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan pengembangan pondok pesantren. Bagi Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Kabupaten Banjar, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan strategis terkait bentuk-bentuk inovasi manajerial yang dapat diterapkan dalam pembinaan karakter santri di lingkungan asrama. Dalam praktiknya, banyak pesantren menghadapi tantangan dalam hal kedisiplinan, internalisasi nilai, serta keteladanan, sehingga diperlukan model pengelolaan yang mampu menjawab persoalan-persoalan tersebut secara sistematis dan solutif. Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis bagi para pengasuh,

pembina, dan ustaz/ustazah dalam menemukan pendekatan pembinaan yang lebih adaptif, kontekstual, dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan zaman tanpa menghilangkan esensi pendidikan pesantren.

Santri sebagai subjek utama pembinaan juga akan merasakan manfaat langsung melalui pendekatan pembinaan karakter yang lebih menyeluruh, mendalam, dan menyentuh berbagai aspek kehidupan mereka. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi instansi pemerintah atau lembaga pendidikan lainnya, khususnya dalam merancang kebijakan pengembangan Karakter berbasis nilai-nilai keagamaan dan kultural lokal. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bermanfaat dalam konteks akademik, tetapi juga memberikan sumbangsih nyata dalam penguatan sistem pendidikan Islam berbasis pesantren secara berkelanjutan dan inovatif.

#### **F. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu bertujuan untuk memberikan dasar yang kuat dan mendukung hasil penelitian dengan merujuk pada penelitian serupa yang telah dilakukan sebelumnya.

Beberapa penelitian terkait inovasi manajemen pengembangan karakter santri di asrama yang relavan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Nanik Sriwahyuni membahas hubungan manajemen sumber daya manusia dengan pembentukan karakter santri di pondok pesantren modern. Fokus penelitian ini terletak pada fungsi manajemen SDM seperti perencanaan, pembinaan, dan evaluasi tenaga kependidikan yang berimplikasi

pada karakter santri, khususnya disiplin, tanggung jawab, dan sopan santun. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan masih menerapkan model manajemen konvensional tanpa menekankan aspek inovasi dalam pengembangan karakter santri.<sup>14</sup>

2. Penelitian Annisa Fauziah mengkaji manajemen program pengasuhan santri dalam membentuk karakter religius, disiplin, dan tanggung jawab. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pembentukan karakter sangat dipengaruhi oleh keteladanan pengasuh, rutinitas kegiatan, dan pengawasan yang konsisten dengan pendekatan fungsi manajemen klasik. Penelitian ini belum mengeksplorasi pengelolaan SDM secara inovatif dan terstruktur dalam konteks pengembangan karakter santri.<sup>15</sup>
3. Penelitian Muhammad Nasrom menitikberatkan pada pola pembinaan karakter santri melalui pembiasaan, keteladanan, dan kegiatan harian di lingkungan pesantren. Temuan penelitian menunjukkan bahwa karakter santri terbentuk melalui sistem pembinaan tradisional yang mengandalkan disiplin dan kontrol spiritual. Namun, penelitian ini belum mengkaji aspek manajemen pengembangan SDM secara sistematis maupun inovatif dalam pembinaan karakter santri.<sup>16</sup>
4. Penelitian Ulfa Ulinuha berfokus pada strategi pembinaan kesiswaan untuk meningkatkan mutu karakter santri melalui program terstruktur seperti

---

<sup>14</sup> Nanik Sriwahyuni, *Manajemen SDM dan Implikasinya terhadap Karakter Santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo* (Skripsi, 2024).

<sup>15</sup> Annisa Fauziah, *Manajemen Program Pengasuhan dalam Membentuk Karakter Santri di Pondok Pesantren Darussalam Kasomalang Subang* (Skripsi, 2022).

<sup>16</sup> Muhammad Nasrom, *Pola Pembinaan Karakter Santri di Pondok Pesantren Modern Rahmatul Asri Kabupaten Enrekang* (Skripsi, 2021)

kepemimpinan, disiplin, dan pembinaan ibadah. Penelitian ini menekankan peran kelembagaan kesiswaan dengan pendekatan manajerial formal, tetapi belum mengkaji secara mendalam inovasi manajemen pengembangan SDM di lingkungan asrama pesantren sebagai ruang pembinaan karakter santri yang lebih intensif.<sup>17</sup>

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar kajian masih menempatkan pembinaan karakter santri dalam kerangka manajemen konvensional dan belum menekankan inovasi dalam manajemen pengembangan sumber daya manusia berbasis karakter, khususnya di lingkungan asrama pesantren. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menitikberatkan pada inovasi manajemen pengembangan karakter santri di asrama Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Kabupaten Banjar, baik dari sisi pendekatan, cakupan karakter yang holistik, maupun konteks lokal pesantren berbasis asrama.

## **G. Sistematika Penulisan**

Peneliti membagi sistematika penulisan menjadi lima bab berikut ini guna menyelenggarakan pembahasan secara metodis serta memudahkan dalam pengolahan dan penyajian data.

---

<sup>17</sup> Ulfa Ulinuha, *Strategi Pembinaan Kesiswaan untuk Meningkatkan Mutu Karakter Santri di Pondok Pesantren Darul Rohmah MAN 2 Kota Madiun* (Skripsi, 2020).

1. BAB I Pendahuluan, yang berisikan konteks penelitian, definisi istilah, fokus penelitian, tujuan penelitian, signifikan penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, dan sistematika penulisan.
2. BAB II Kajian teori dan kerangka pikir, yang mencakup pembahasan secara teoritis mengenai definisi strategi, pengertian ekstrakurikuler, tujuan program ekstrakurikuler, pengertian pembentukan karakter, serta penerapan dari strategi kepala sekolah tersebut. Selanjutnya pembahasan dilanjutkan dengan pembahasan hasil karakter siswa.
3. BAB III Metode penelitian berisikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, setting penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data dan cara-cara yang digunakan untuk menganalisis data.
4. BAB IV Laporan Hasil Penelitian terdiri dari: Gambaran Umum, Lokasi Penelitian, Penyajian Data, dan Analisis Data.
5. BAB V Penutup, yang berisikan simpulan dan saran